



G I T A S

# GUIDE DE RENFORCEMENT DE L'INTÉGRITÉ ET DE **LUTTE CONTRE LA CORRUPTION** INDUSTRIES AUTOMOBILE ET AÉRONAUTIQUE



Avec l'appui de :



Soutenu par



Mise en œuvre par





G I T A S

# GUIDE DE RENFORCEMENT DE L'INTÉGRITÉ ET DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION INDUSTRIES AUTOMOBILE ET AÉRONAUTIQUE

Avec l'appui de :



Soutenu par

**Invest for Jobs**  
Opportunités de croissance en Afrique

Mise en œuvre par

**giz** Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**KFW**

## Publié par

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Partenariats pour l'emploi et l'appui aux petites et moyennes entreprises en Tunisie II, mis en œuvre par la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (GIZ Tunisie)

## Siège de la société

Bonn et Eschborn, Allemagne

## Bureau GIZ Tunisie

Rue Ile de Falaïka – Cité les Pins  
Les Berges du Lac II  
info@invest-for-jobs.com  
Invest-for-jobs.com  
Pour toute question portant sur le projet en Tunisie :  
tunisie@invest-for-jobs.com

## Edition

Octobre 2023

## Conception et impression

DADA-Studio design

## Crédits photographiques

photos : libres de droits et copyrights GIZ

## Auteur

Regrow - Dr. Oussama MARGHANI

## Sur mandat du

Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ)

Liens hypertextes : Ce document contient des liens vers des sites Web externes.

La responsabilité des contenus des sites Web externes auxquels renvoient ces liens incombe toujours aux exploitants de ces sites. Lors de l'établissement du lien hypertexte, la GIZ a vérifié si le contenu du site externe était de nature à entraîner une éventuelle responsabilité civile ou pénale. Un contrôle permanent des contenus des pages accessibles par ces liens ne peut cependant pas raisonnablement être demandé sans indices concrets d'une infraction à la loi. Si la GIZ constate ou est avisée par des tiers qu'un site externe vers lequel elle a renvoyé par un lien entraîne une responsabilité civile ou pénale, elle supprimera immédiatement le lien vers ce site. La GIZ prend expressément ses distances par rapport aux contenus de ce type.

La GIZ est responsable du contenu de la présente publication.

## ● QU'EST-CE QUE CE DOCUMENT ?

Ce document est un guide de référence en matière d'intégrité et de lutte contre la corruption dans les secteurs d'industries automobile et aéronautique.

## ● A QUOI SERT CE GUIDE ?

Ce guide sert à rassembler dans un seul document de référence les définitions, les exigences et les meilleures pratiques en matière d'intégrité et de lutte contre la corruption dans les secteurs d'industries automobile et aéronautique

## ● A QUI S'ADRESSE CE GUIDE ?

Ce guide s'adresse aux :

- Décideurs (PDG, DG, DGA, etc.),
- Responsables de conformité,
- Responsables juridiques,
- Responsables des risques,

et toute autre personne ayant pour mission de mettre en place un dispositif de renforcement de l'intégrité et de lutte contre la corruption dans une entreprise d'industrie automobile ou aéronautique, ainsi que toute personne souhaitant acquérir ou approfondir ses connaissances dans le sujet.

## COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

La première section cite et explique l'ensemble des exigences auxquelles l'entreprise est soumise. Le lecteur pourra se focaliser sur les obligations de son entreprise en fonction de son origine, ses marchés cibles, et les pays de ses partenaires d'affaires.

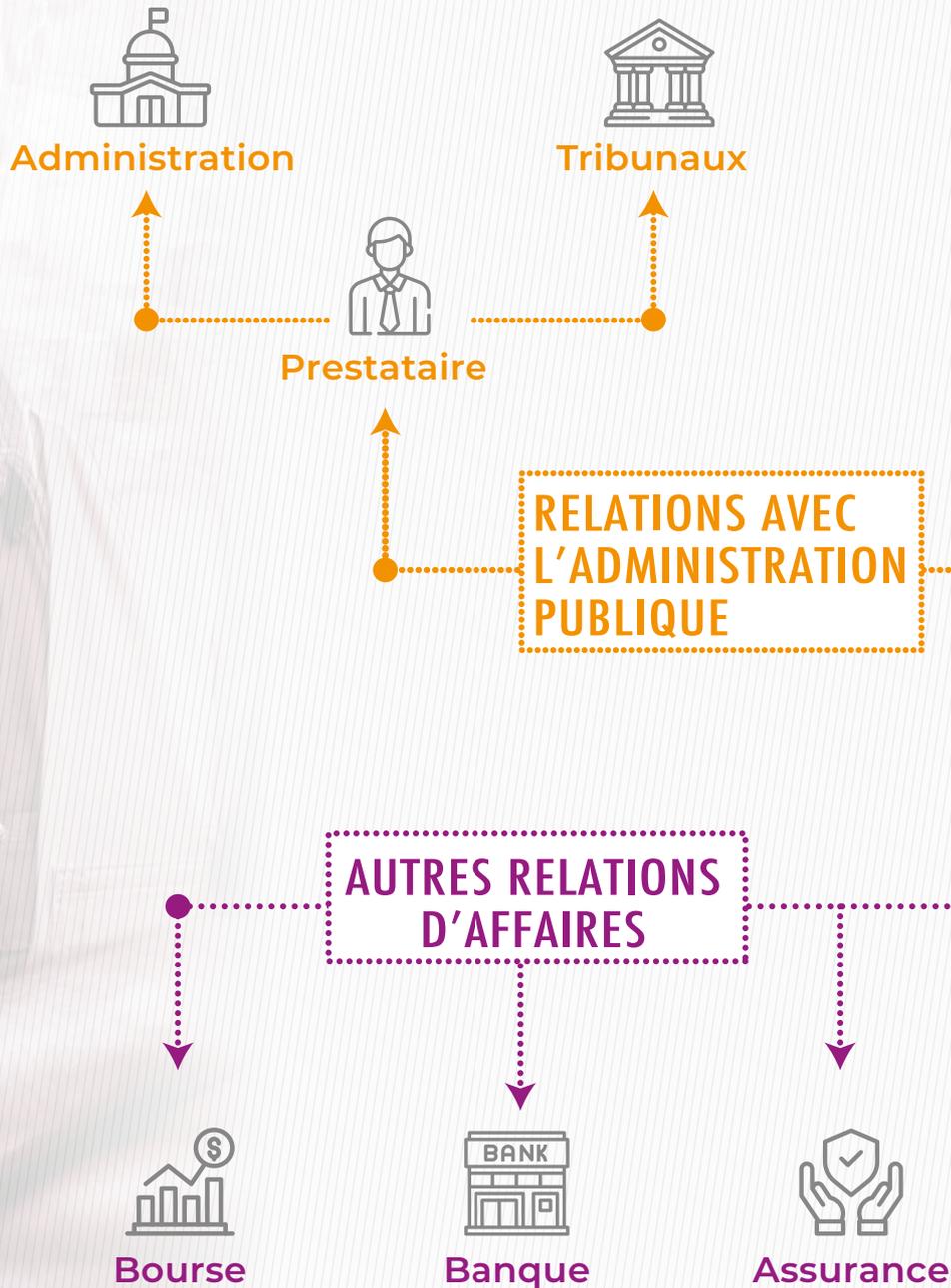
La deuxième section met en exergue l'impact de la corruption. L'utilisateur pourra l'exploiter dans l'objectif de préparer un plaidoyer auprès de sa hiérarchie, pour montrer la nécessité de la mise en place d'un dispositif anti-corruption, et pour montrer au reste du personnel l'importance d'adhérer à cette approche.

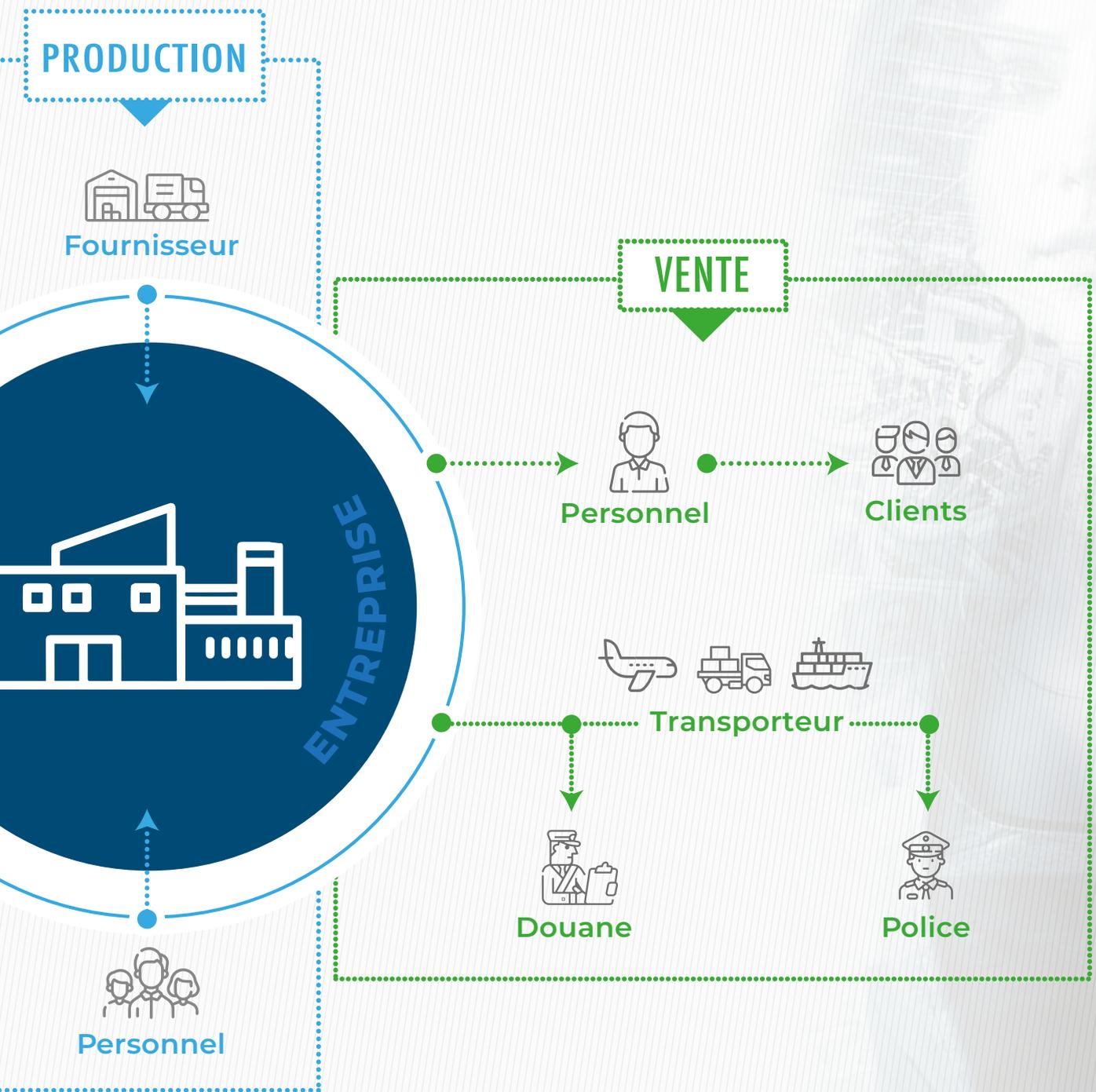
La troisième section guidera l'utilisateur d'une manière pratique à implémenter un dispositif anti-corruption au sein de son entreprise.

## QUE FAIRE APRÈS ?

Ce guide représente une première étape. Il inspire l'entreprise à mettre en place des actions initiales en la matière, et il peut être utilisé pour initier le personnel à ces principes primordiaux. La mise en place d'un dispositif anti-corruption complet est un projet qui nécessite une expertise interne ou externe à l'entreprise.

# L'ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE





■	Contexte	12
■	<b>1. RÈGLEMENTATIONS ET EXIGENCES GÉNÉRALES</b>	
	<b>1.1. Cadre réglementaire international</b>	18
	1.1.1. Conventions internationales	20
	1.1.2. Lois internationales	22
	<b>1.2. Cadre réglementaire national</b>	26
	1.2.1. Définition de la corruption	26
	1.2.2. Formes de corruption	28
	<b>1.3. Exigences spécifiques aux secteurs automobile et aéronautique</b>	48
	1.3.1. Normes internationales	48
	1.3.2. Concurrence et sélection des partenaires	51
■	<b>2. IMPACTS DE LA CORRUPTION</b>	
	<b>2.1. Impacts sur l'entreprise</b>	54
	<b>2.2. Impact sur le pays</b>	56
■	<b>3. DISPOSITIF ANTI-CORRUPTION</b>	
	<b>3.1. Diagnostic</b>	60
	<b>3.2. Implémentation du dispositif anti-corruption</b>	60
	3.2.1. Cartographie des risques de corruption	62
	3.2.2. Evaluation des risques des tiers	65
	3.2.3. Etablissement d'un code de conduite interne	67
	3.2.4. Etablissement d'un régime disciplinaire	68
	3.2.5. Mise en place d'un dispositif de contrôle et d'évaluation interne	69
	3.2.6. Elaboration des procédures de contrôle comptable	70
	3.2.7. Dispositif d'alerte	70
	3.2.8. Formation continue et sensibilisation	72
■	<b>Annexe 1 :</b> Lois anti-corruption - Cadre international	75
	<b>Annexe 2 :</b> Lois anti-corruption - Cadre national	76
	<b>Annexe 3 :</b> Quick Scan Anticorruption	81
	<b>Annexe 4 :</b> Cas pratique d'élaboration du plan d'actions pour mettre en place un dispositif anti-corruption	82



## LISTE DES ABRÉVIATIONS



OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
SEC	Securities and Exchange Commission
FCPA	Foreign Corrupt Practices Act
DOJ	Département de la Justice Américain
ITAR	International Traffic in Arms Regulations
IATF	International Automotive Task Force
CNUCC	Convention des Nations Unies contre la corruption
AFA	Agence Française Anticorruption
ANAC	Autorité Nationale Anticorruption
CP	Code Pénal
CTAF	La Commission Tunisienne des Analyses Financières
ONU	Organisation des Nations Unies

# LA CORRUPTION

est, selon sa définition la plus simple par *World Transparency*, le détournement à des fins privées d'un pouvoir confié en délégation.

La corruption érode la confiance, affaiblit la démocratie, entrave le développement économique et approfondie les inégalités, la pauvreté, la division sociale et les crises environnementales.

Selon la banque mondiale, plus de 1 000 milliards de dollars américains (USD) de pots-de-vin sont versés chaque année au niveau mondial. La corruption peut augmenter de 20% les coûts d'un investissement dans un pays qui ne met pas en place des mesures anti-corruption, et en contrepartie, les pays qui prennent des mesures pour promouvoir l'intégrité et le respect de la légalité et lutter contre la corruption pourraient augmenter leur revenu national de 400%.

La corruption a longtemps été associée au secteur public, cependant, elle touche autant le secteur privé. Et si son impact sur le secteur public est atténué par l'état et son économie, et met du temps pour devenir visible, sur l'entreprise privée, son impact est plus grave et plus rapide.

Plusieurs pays et organisation ont compris tôt la gravité de la corruption et son impact néfaste sur l'économie, le pays et les personnes, et ont mis en place des lois visant à incriminer la corruption et à encourager l'intégrité tant dans le secteur privé que public.

Les Etats Unis d'Amérique disposent d'une loi anticorruption depuis 1970, par la suite il y'a eu des conventions internationales, à l'image de la convention des Nations Unies et de l'OCDE. Les pays se sont ensuite conformés à ces conventions par la mise en place de leurs propres lois, à l'image du « **UK Bribery Act** », la loi « **Sapin 2** », etc.



**1 000**  
MILLIARD  
DE DOLLARS

DE POTS-DE-VIN

LA CORRUPTION PEUT AUGMENTER

**20%**

LES COÛTS D'UN INVESTISSEMENT

Des lois qui ont été sévèrement appliquées pour lutter sérieusement contre ce phénomène néfaste, en sanctionnant des acteurs de taille, tel que Volvo ou Airbus.

**AB Volvo** est une société suédoise qui fournit des solutions de transport commercial, notamment des camions, des bus et des équipements de construction. De 1999 à 2003, deux des filiales d'AB Volvo, Renault V.I. et Volvo Construction Equipment International, et leurs agents ont versé environ 6 206 331 USD en pots-de-vin et ont autorisé des paiements supplémentaires de 2 388 419 USD dans le cadre de leurs ventes de biens humanitaires à l'Iraq, dans le cadre du programme pétrole contre nourriture des Nations Unies. Les contrats obtenus grâce à ces pots-de-vin ont généré des bénéfices pour l'entreprise de 7 299 208 USD.

En 2008, la Securities and Exchange Commission (SEC) américaine a déposé des accusations relatives aux livres, registres et contrôle interne d'AB Volvo en vertu du Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) devant le tribunal américain. AB Volvo a consenti à l'inscription d'un jugement définitif l'interdisant de manière permanente de violer à l'avenir les dispositions relatives aux livres et registres et aux contrôles internes du FCPA, à restituer **7 299 208 USD** de bénéfices plus **1 303 441 USD d'intérêts avant jugement**, et de **payer une amende civile de 4 000 000 USD**.

**AB Volvo paiera également une amende de 7 000 000 USD** en vertu d'un accord de poursuite différée avec le ministère américain de la Justice.



**Airbus SE** - la société cotée en bourse sur le marché Euro Stoxx 50 - était basée aux Pays-Bas et en France. Elle est connue par la fabrication et la vente d'avions civils aux compagnies aériennes, la fabrication et la vente d'avions militaires, satellites, systèmes aériens sans pilote et autres produits et services utilisés par les agences gouvernementales, la fabrication et la vente d'hélicoptères et d'équipements et services connexes.

Depuis au moins 2008 et jusqu'en 2015 au moins, Airbus s'est engagé dans un vaste système de corruption afin d'obtenir des contrats d'entreprises privées et d'entités publiques. Elle a conspiré avec un partenaire commercial en Chine pour effectuer des paiements qui étaient destinés à être utilisés comme pots-de-vin dans le cadre de l'achat et la vente d'avions Airbus à des compagnies aériennes publiques et contrôlées par l'État en Chine.

En 2020, le Département de la Justice Américain (DOJ) a déposé une dénonciation à deux chefs d'accusation contre Airbus alléguant un complot en vue de violer les dispositions anti-corruption du FCPA ainsi que l'Arms Export Control Act et l'International Traffic in Arms Regulations (ITAR). Airbus a conclu un accord de poursuites différées avec le DOJ d'une durée de trois ans. Selon les termes du règlement, Airbus a accepté de payer une amende pénale de **2 091 978 881 USD** pour l'inconduite du FCPA, et elle a accepté de payer **294 488 085 USD** aux États-Unis, et le DOJ a crédité les **1 797 490 796 USD** restants qui ont été payés au Parquet National Financier français dans le cadre du règlement de la société avec cette agence. Airbus a également accepté de rendre compte au DOJ pendant trois ans de l'état des politiques et procédures de conformité anti-corruption renforcées de l'entreprise.

En plus des sanctions FCPA, Airbus a accepté de payer **232 736 390 USD** plus une confiscation de **50 000 000 EUR** (environ **55 millions USD**) pour l'inconduite liée à l'ITAR. Le total des sanctions d'Airbus pour l'inconduite détaillée dans cette affaire, ainsi que d'autres pots-de-vin allégués par le Serious Fraud Office du Royaume-Uni, s'élevait à **3 598 millions EUR** (environ **4 milliards USD**) pour les autorités françaises, britanniques et américaines.

En plus de ces sanctions et coûts directs, la corruption a des coûts indirects sur les différents acteurs économiques, tel que la méfiance excessive et la peur de prendre des initiatives, l'excès de prudence, des coûts supplémentaires ou des pertes à l'entreprises en retardant des marchés ou les déclarer infructueux pour les moindres motifs, l'organisations multiples des mêmes marchés (charges, temps, couts, etc.), l'acquisitions plus couteuses (évolution des prix dans le temps, désistement de certains fournisseurs à cause des charges répétitives, etc.), l'exposition à d'autres risques liés aux manquements, etc.



Tous ces coûts mènent à la baisse des investissements étrangers et la fuite des capitaux, la dégradation de la qualité des produits et augmentation de leurs prix, la baisse de la qualité des services publics (Santé, enseignement, justice, infrastructures, etc.), ce qui impacte directement l'économie nationale, en diminuant la qualité de la vie des citoyens et augmentant son coût. Ceci mènera à la perte des compétences, par la fuite vers d'autres climats plus sains, ou par l'absence de formation adéquate, ce qui diminue davantage l'attraction et la compétitivité du pays, et engendre davantage de pertes et de dégâts.

En résumé, nous pouvons dire que la corruption est un phénomène répandu à l'échelle internationale, qui donne lieu à des préoccupations d'ordre social, moral, politique et économique sérieuses, entrave la bonne gouvernance, fait obstacle au développement et fausse la concurrence.

Elle affaiblit la justice, interfère avec les droits de l'Homme et nuit à la lutte contre la

pauvreté et augmente en outre le coût des affaires, introduit des incertitudes au sein des transactions commerciales, accroît le coût des biens et des services, amoindrit la qualité des produits et des services, des répercussions qui peuvent décrédibiliser les institutions et interférer avec l'équité et le fonctionnement efficace des marchés.

De ces faits, la lutte contre la corruption et le renforcement de l'intégrité doivent faire partie des priorités de toute entreprise. Un organisme bien géré doit disposer d'une politique de conformité qui s'appuie sur des systèmes de management appropriés qui l'assistent dans le respect de ses obligations légales et de ses engagements en matière d'intégrité, et comportant une politique anti-corruption. Cette politique anti-corruption et le système de management sous-jacent aident les organismes à éviter ou à atténuer les coûts, les risques et les dommages de la corruption afin de promouvoir la confiance dans le cadre de ses négociations commerciales et d'améliorer sa réputation.

Vu l'importance de ces deux secteurs dans l'économie tunisienne, le présent document a pour objectif de comprendre et maîtriser les formes de corruption et les bonnes pratiques à mettre en place pour promouvoir l'intégrité et lutter contre la corruption aux seins des entreprises des deux secteurs.



un chiffre d'affaires dépassant

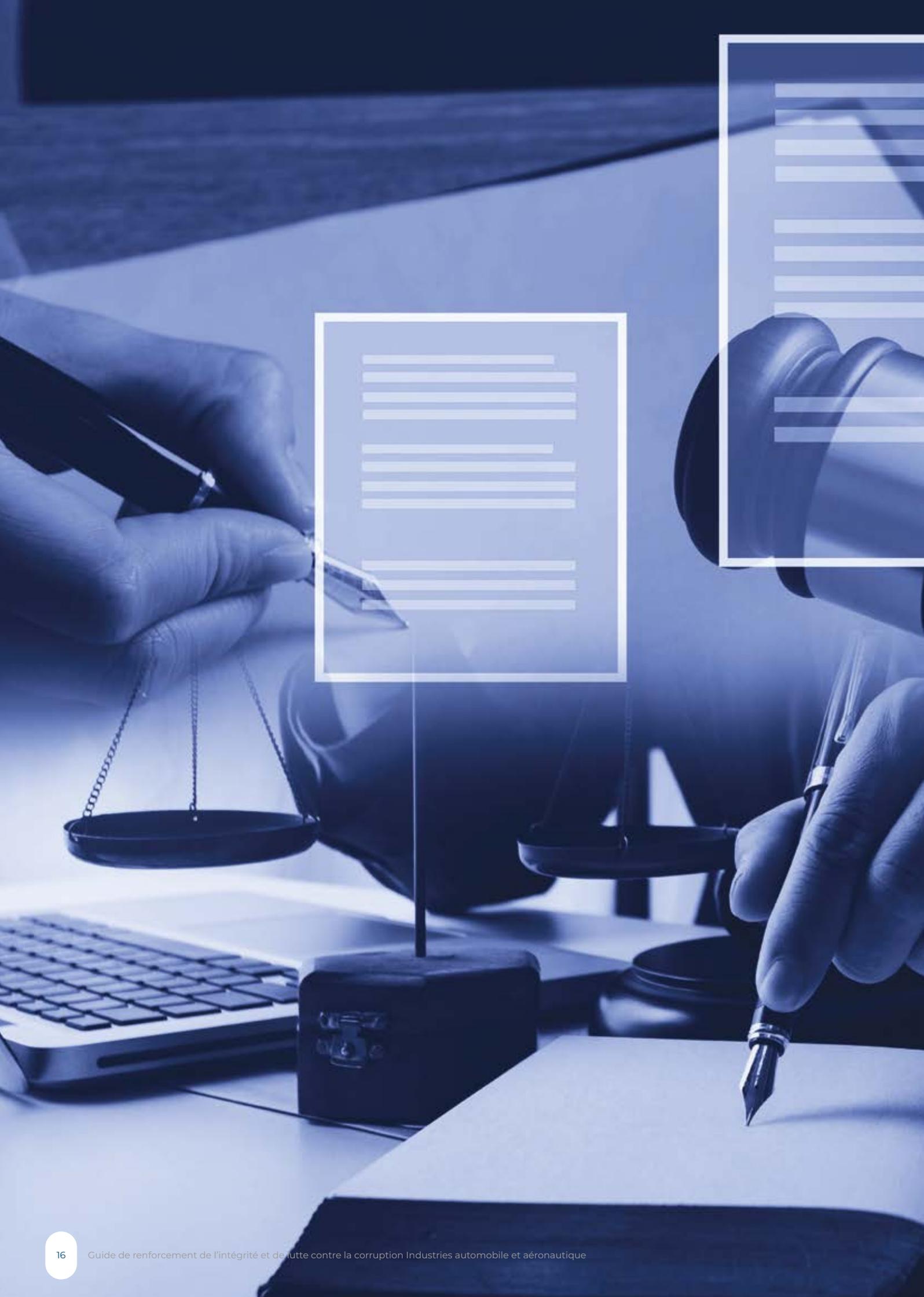
**1800**  
millions de dinars



un chiffre d'affaires dépassant

**80**  
millions de dinars

Source : Tunisia Investment Authority (TIA)





# 1. RÉGLEMENTATIONS ET EXIGENCES GÉNÉRALES

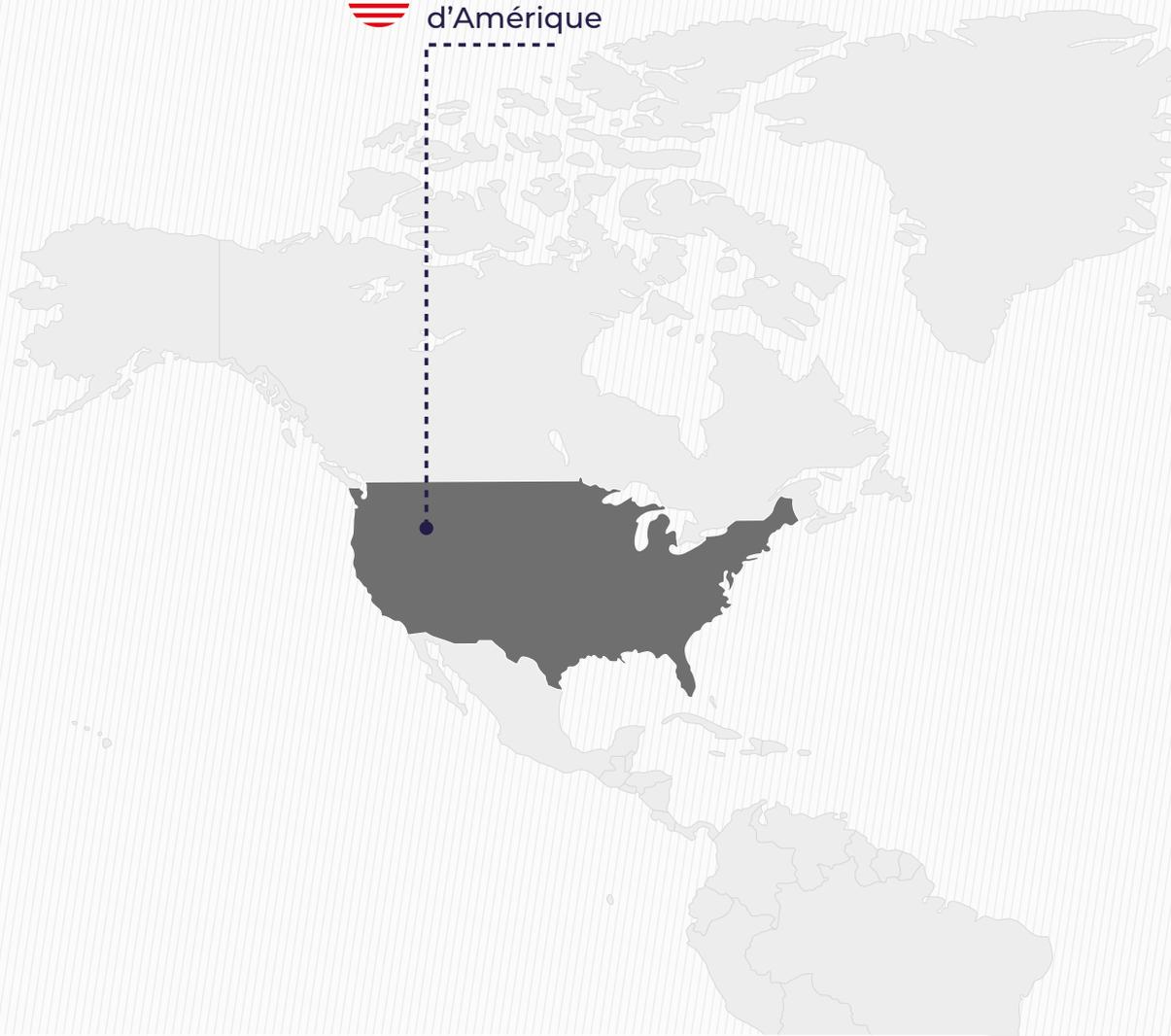
---



## 1.1. CADRE RÉGLEMENTAIRE INTERNATIONAL



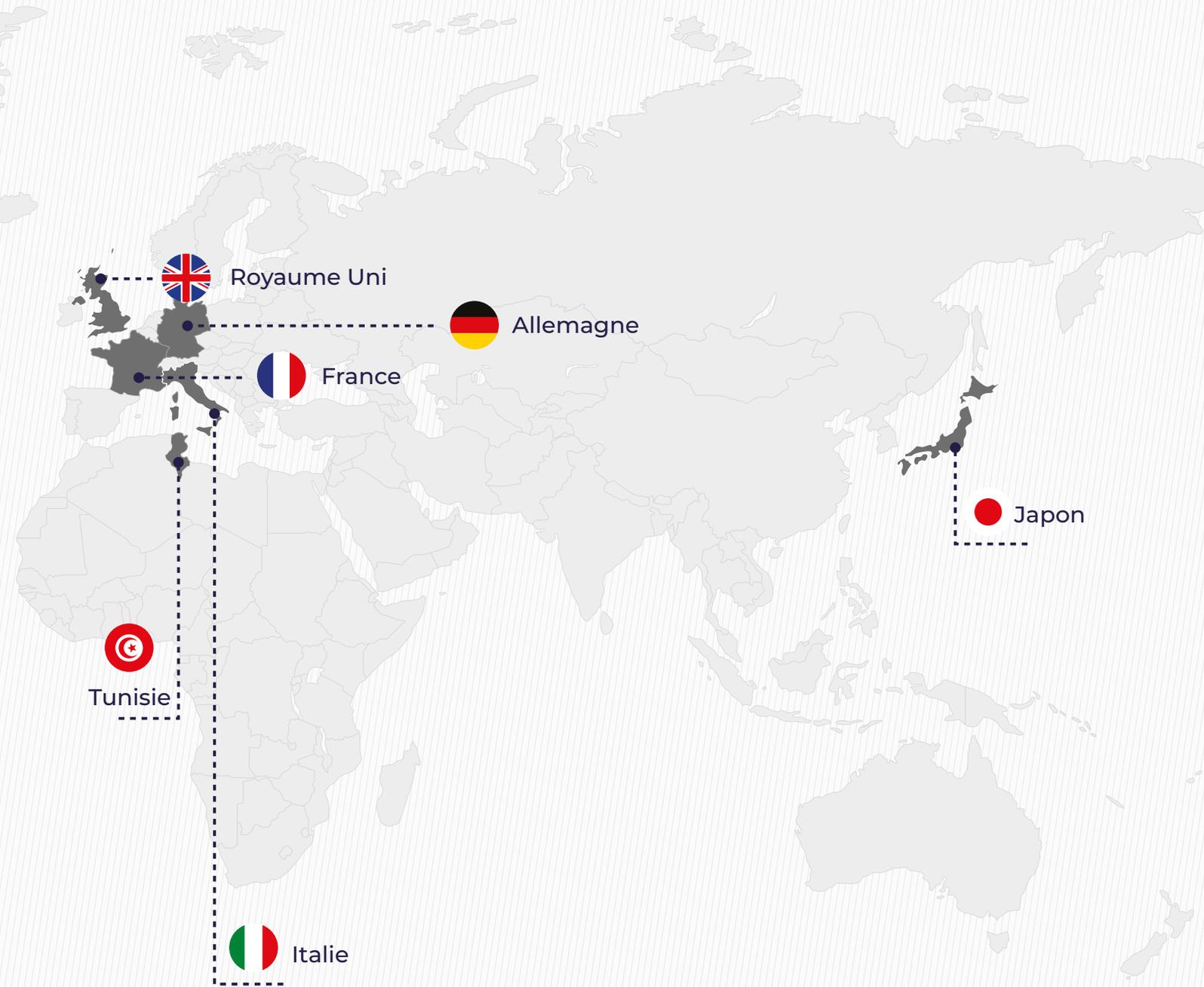
Etats Unis  
d'Amérique



La corruption est un fléau mondial qui nuit gravement au développement économique et social des pays. Elle affecte les entreprises, les gouvernements et les citoyens, sapant la confiance dans les institutions et les systèmes de gouvernance. À l'échelle internationale, plusieurs initiatives ont été prises pour lutter contre la corruption, notamment **la Convention des Nations unies contre la corruption** datant de 2003, et l'**Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)** qui a adopté une Convention anticorruption en 1997. De plus, la transparence financière, la responsabilité et l'intégrité sont devenues des priorités pour les entreprises et les gouvernements qui cherchent à promouvoir un environnement de travail éthique et durable. Cela a conduit à la mise en place des normes et des règlements internationaux pour la prévention et la lutte contre la corruption.

Certains pays disposent aussi de lois anti-corruption qui ont une portée internationale. La loi d'un pays s'applique aux entreprises ayant sa nationalité, mais aussi à des entreprises étrangères ayant des affaires dans ce pays, et parfois même si l'entreprise effectue simplement une transaction en utilisant sa devise. Selon les statistiques des secteurs d'industries automobile et aéronautique tunisiens, les pays qui représentent la majorité des origines d'entreprises, des marchés cibles et des devises de transactions sont :

- **La France**
- **L'Allemagne**
- **Le Royaume Uni**
- **L'Italie,**
- **Les États-Unis d'Amérique, et**
- **Le Japon**



**À NOTER**



La loi d'un pays s'applique aux entreprises ayant sa nationalité, mais aussi à des entreprises étrangères ayant des affaires dans ce pays.

## 1.1.1. Conventions internationales

### A. Convention des Nations Unies



**La Convention des Nations Unies contre la corruption (CNUCC)** est un traité international adopté par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2003 et entré en vigueur en 2005. Elle est considérée comme l'un des instruments internationaux les plus importants pour prévenir et combattre la corruption, tant à l'échelle nationale qu'internationale, dans le secteur public ainsi que dans le secteur privé.

**La CNUCC** prévoit plusieurs dispositions visant à prévenir et à combattre la corruption, notamment :

- Des mesures pour promouvoir la transparence et l'intégrité dans les secteurs public et privé, y compris l'adoption de codes de conduite et de normes éthiques pour les fonctionnaires et les représentants d'entreprises.
- Des mesures pour prévenir la corruption dans les marchés publics, notamment en obligeant les États à mettre en place des procédures de passation de marchés transparentes et compétitives.
- Des mesures pour protéger les lanceurs d'alerte et les témoins contre les représailles et les persécutions.
- Des mesures pour renforcer la coopération internationale dans la prévention et la lutte contre la corruption, y compris l'extradition des auteurs d'actes de corruption.

La Convention prévoit également la mise en place d'un mécanisme de suivi pour aider les États à respecter leurs engagements en matière de lutte contre la corruption. Ce mécanisme de suivi est basé sur des examens réguliers des politiques et des pratiques nationales, ainsi que sur des recommandations pour renforcer les mesures anti-corruption.

## B. Convention de l'OCDE



**La Convention de l'OCDE** sur la lutte contre la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, également appelée Convention anti-corruption de l'OCDE, est un accord international adopté en 1997 par les pays membres de l'**OCDE** et plusieurs autres pays.

La Convention vise à criminaliser la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales et à garantir que les entreprises ne puissent pas obtenir d'avantages commerciaux indus en offrant des pots-de-vin à des fonctionnaires étrangers. Elle exige également des pays signataires qu'ils mettent en place des mécanismes de prévention de la corruption, tels que des mesures de transparence et des systèmes de comptabilité et de contrôle interne.

Les principales dispositions de la Convention comprennent :

- L'incrimination de la corruption d'agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales, qu'elle soit active ou passive, et l'instauration de sanctions appropriées .
- L'obligation pour les pays signataires de mettre en place des mesures de prévention, telles que des procédures de vérification diligente et de contrôle interne, pour décourager la corruption d'agents publics étrangers .
- La promotion de la coopération internationale en matière d'enquêtes et de poursuites pénales pour la corruption d'agents publics étrangers .
- L'engagement des pays signataires à travailler ensemble pour sensibiliser les entreprises et le grand public à la question de la corruption dans les transactions commerciales internationales.

## 1.1.2. Lois internationales



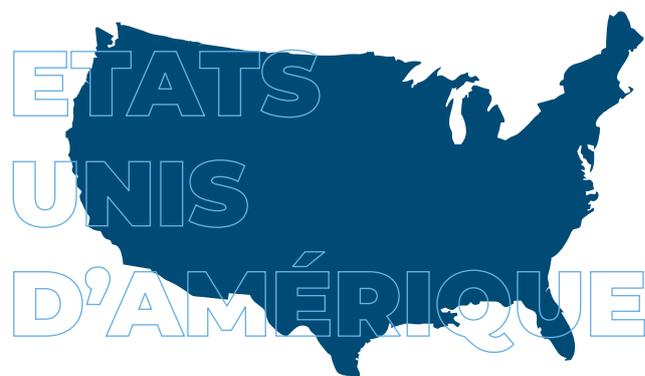
### A. Etats Unis d'Amérique



**La Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) est une loi fédérale américaine** qui vise à prévenir la corruption des fonctionnaires étrangers et à promouvoir l'intégrité des transactions commerciales internationales. **La loi a été adoptée en 1977 et a été modifiée en 1988 pour renforcer les sanctions.**

La **FCPA** interdit aux entreprises et aux individus de corrompre des fonctionnaires étrangers dans le but d'obtenir ou de conserver des affaires. Elle interdit également aux entreprises américaines et à leurs filiales étrangères de falsifier les livres et les registres comptables pour dissimuler des pots-de-vin.

La **FCPA** s'applique à toutes les entreprises américaines ainsi qu'à toutes les entreprises



étrangères qui font affaire aux États-Unis ou qui utilisent le système bancaire américain pour effectuer des transactions. Les sanctions pour non-respect de **la FCPA** peuvent être lourdes, allant jusqu'à des amendes élevées pour les entreprises et la prison pour les individus impliqués.

Pour se conformer à **la FCPA**, les entreprises doivent mettre en place des politiques et des procédures pour prévenir la corruption, y compris des programmes de formation pour les employés et des contrôles internes pour identifier les risques de corruption. Les entreprises doivent également effectuer des contrôles réguliers pour s'assurer que les politiques sont appliquées et que les risques sont identifiés et gérés de manière appropriée.



### B. Royaume-Uni



**La loi britannique sur la corruption**, également connue sous le nom d'**UK Bribery Act**, est une loi importante en matière de lutte contre la corruption au Royaume-Uni.

**Elle est entrée en vigueur en 2011 et vise à renforcer la transparence et l'éthique des entreprises**, à prévenir et à détecter les actes de corruption, et à sanctionner les personnes physiques et morales impliquées dans des actes de corruption.

La loi britannique sur la corruption interdit la corruption active et passive, à la fois au Royaume-Uni et à l'étranger, et prévoit des sanctions sévères pour les infractions, allant jusqu'à la prison pour les personnes physiques et des amendes pour les personnes morales. Elle impose également aux entreprises de mettre en place des mesures de prévention et de détection de la corruption, sous peine de sanctions.

Le **UK Bribery Act** comprend quatre infractions principales : la corruption active, la corruption passive, la corruption de représentants étrangers, et la non-mise en place de mesures adéquates de prévention et de détection de la corruption. Les entreprises peuvent être tenues responsables de



ces infractions si elles n'ont pas pris les mesures adéquates pour prévenir ou détecter les actes de corruption commis par leurs employés, agents ou représentants.

Pour se conformer à la loi britannique sur la corruption, les entreprises doivent mettre en place des mesures de prévention et de détection de la corruption, qui comprennent notamment des procédures claires et cohérentes pour les cadeaux et les hospitalités, des contrôles internes pour empêcher les paiements illicites, des politiques et des procédures pour la vérification des tiers, la formation des employés et des partenaires commerciaux sur les risques de corruption et les politiques de l'entreprise en matière de lutte contre la corruption, et des canaux d'alerte pour signaler les actes de corruption présumés.

En résumé, la loi britannique sur la corruption vise à renforcer la transparence et l'éthique des entreprises, à prévenir et à détecter les actes de corruption, et à sanctionner les personnes impliquées dans ces actes. Elle impose aux entreprises de mettre en place des mesures de prévention et de détection de la corruption, sous peine de sanctions.



La Loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique connue sous le nom de « **loi Sapin 2** » est une loi importante en France en matière de lutte contre la corruption. Elle comprend plusieurs mesures visant à renforcer la transparence et l'éthique des entreprises, à prévenir et à détecter les actes de corruption, et à sanctionner les personnes physiques et morales impliquées dans des actes de corruption.

Parmi les mesures les plus importantes de la **loi Sapin 2**, on peut citer :

- La création de l'Agence française anticorruption (AFA), qui est chargée de prévenir et de détecter les actes de corruption dans les entreprises de plus de 500 salariés ou réalisant un chiffre d'affaires de plus de 100 millions d'euros.
- L'obligation pour les grandes entreprises de mettre en place un dispositif anticorruption efficace, qui doit comprendre huit composantes clés : l'engagement de la direction, l'analyse des risques, les politiques et procédures, la formation et la sensibilisation, les contrôles internes, les procédures d'enquête, les sanctions disciplinaires, et l'évaluation et l'amélioration continue.
- L'instauration de nouvelles sanctions pour les actes de corruption, avec notamment



la création d'une peine complémentaire d'interdiction d'exercer une fonction publique, l'augmentation des peines maximales pour les délits de corruption, et la mise en place d'une procédure de transaction pénale pour les personnes morales.

- L'obligation pour les entreprises de publier un plan de vigilance relatif aux risques de violations des droits de l'homme et de l'environnement dans leur chaîne d'approvisionnement.
- La création d'un statut de lanceur d'alerte pour les personnes qui dénoncent des actes de corruption.
- La mise en place d'un registre des bénéficiaires effectifs des sociétés, afin de renforcer la transparence sur les propriétaires réels des entreprises.

En résumé, la **loi Sapin 2** vise à renforcer la transparence et l'éthique des entreprises, à prévenir et à détecter les actes de corruption, et à sanctionner les personnes impliquées dans ces actes. Elle impose notamment aux grandes entreprises de mettre en place un dispositif anticorruption efficace, qui doit comprendre huit composantes clés, et crée l'Agence Française Anticorruption pour en assurer le suivi.

 **D. Allemagne**

En Allemagne, il existe plusieurs lois pour lutter contre la corruption dans les différents secteurs d'activité, parmi lesquelles :

- 1.** Loi allemande sur la responsabilité des entreprises « **Unternehmensstrafrechtsreformgesetz, UWG** » : cette loi impose aux entreprises de mettre en place des mesures préventives pour prévenir la corruption et la fraude, notamment en adoptant des codes de conduite internes, des contrôles internes et des formations pour les employés.
- 2.** Loi allemande sur la concurrence déloyale « **Gesetz gegen den unlauteren**



**Wettbewerb, UWG** » : cette loi interdit la corruption dans les relations commerciales et la publicité trompeuse.

- 3.** Loi allemande sur les marchés publics « **Vergaberechtsreformgesetz, VgR** » : cette loi impose des règles strictes pour les appels d'offres publics afin d'assurer une concurrence équitable et de prévenir la corruption.

Il convient également de noter que l'Allemagne est signataire de la Convention de l'OCDE sur la lutte contre la corruption et a mis en place des mesures pour en assurer le respect.

## E. Italie



L'Italie dispose également d'une législation anti-corruption, notamment la loi 190/2012, qui a introduit des mesures pour prévenir la corruption dans les relations commerciales entre. Cette loi a introduit plusieurs mesures, notamment :

- L'obligation pour les entreprises de mettre en place des mesures de prévention de la corruption, telles que la mise en place d'un système de contrôle interne, la formation des employés sur les risques de corruption, la mise en place d'un code de conduite, etc.
- La création d'une Autorité nationale anti-corruption (ANAC) pour surveiller la mise en œuvre de la loi et enquêter sur les actes de corruption.

## ● F. Japon



Le Japon dispose d'un ensemble de lois en matière de lutte contre la corruption visant à garantir l'intégrité des activités commerciales et prévenir les pratiques illicites dans le secteur privé. Le Japon reconnaît l'importance de maintenir des normes élevées de transparence, d'éthique et de responsabilité au sein des entreprises, et dispose de mesures légales pour s'assurer de leur respect.

Au cœur de la réglementation japonaise en matière de lutte contre la corruption se trouve **la Loi sur la prévention de la corruption des fonctionnaires publics étrangers**. Elle interdit aux entreprises japonaises d'offrir, de promettre ou de donner des pots-de-vin ou tout autre avantage injustifié à des fonctionnaires publics étrangers afin d'obtenir ou de conserver des contrats ou des avantages commerciaux. Les entreprises sont tenues de maintenir des registres précis de leurs transactions et de mettre en place des procédures internes pour détecter et prévenir la corruption.

Outre cette loi spécifique, le Japon dispose d'un cadre juridique plus large pour lutter contre la corruption dans le secteur privé. Parmi les principales



- L'introduction de sanctions sévères pour les actes de corruption, y compris l'emprisonnement pour les personnes physiques et des amendes pour les entreprises.
- L'obligation de déclarer les relations commerciales avec des parties liées et les conflits d'intérêts.

Ces mesures visent à renforcer l'intégrité des entreprises et à prévenir la corruption dans les relations commerciales.



lois applicables figurent **la Loi sur la concurrence loyale, la Loi sur la concurrence déloyale et la Loi sur la prévention des transactions financières illicites**. Ces lois visent à promouvoir des pratiques commerciales équitables, à prévenir les ententes anticoncurrentielles, les abus de position dominante, les pratiques déloyales et la fraude financière.

La réglementation japonaise impose également aux entreprises privées l'adoption de politiques de conformité robustes. Les entreprises sont tenues de mettre en place des mesures internes de contrôle et de supervision pour prévenir les comportements frauduleux, la corruption et d'autres pratiques illicites. Cela peut inclure la nomination d'un responsable de la conformité, la formation des employés sur les politiques anticorruption, la mise en œuvre de procédures de vérification des tiers et la surveillance régulière des activités commerciales.

## RÉSUMÉ



Les principales mesures des lois anti-corruption varient en fonction des secteurs d'activité, mais de manière générale, elles imposent des obligations aux entreprises pour prévenir la corruption et la fraude, notamment en adoptant des mesures telles que :

- L'adoption de codes de conduite internes définissant les règles éthiques et les principes de conduite à suivre pour les employés de l'entreprise .
- La mise en place de dispositifs de contrôle interne pour identifier et prévenir les risques de corruption, tels que des procédures de vérification des antécédents de tiers, des procédures de diligence raisonnable, des procédures de contrôle des transactions financières, etc. .
- La mise en place de dispositifs d'alerte pour permettre aux employés ou aux tiers de signaler les actes de corruption ou de fraude .

- La formation des employés sur les principes éthiques, les règles de conduite à suivre et les risques de corruption .
- La mise en place de sanctions pour les employés ou les tiers qui enfreignent les règles éthiques ou les lois anti-corruption .
- La transparence dans les relations commerciales, notamment en matière de facturation et de contrats.

Ces mesures ont pour but de renforcer l'intégrité des entreprises et de prévenir les actes de corruption et de fraude, afin de promouvoir un environnement commercial sain et équitable.

## 1.2. CADRE RÉGLEMENTAIRE NATIONAL



A l'échelle tunisienne, le législateur a toujours été conscient de la gravité de la corruption et son impact sur le pays, de ce fait, nombreux textes traitent de la corruption dans la réglementation nationale. Les dispositions relatives à la lutte contre la corruption sont réparties sur plusieurs textes et lois, à l'image du Code Pénal Tunisien, le Code des Sociétés Commerciales, ainsi que d'autres textes dédiés. Dans ce qui suit, les principales dispositions sont décrites.

### 1.2.1. Définition de la corruption

**Le Décret-loi cadre n° 2011-120 du 14 novembre 2011**, relatif à la lutte contre la corruption définit **la corruption comme toute activité illégale visant à obtenir un avantage commercial ou financier de manière injuste**, en abusant de sa position ou de ses fonctions. Cela peut inclure des pratiques telles que **la fraude, la collusion, le détournement, le blanchiment d'argent** et **d'autres formes de comportement criminel**.

La corruption dans le secteur privé peut avoir un impact négatif considérable sur la réputation et la crédibilité des entreprises impliquées, ce qui peut conduire à des sanctions légales, des amendes et des dommages importants pour leur image de marque.

Il est donc essentiel que les entreprises adoptent une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption, en mettant en place des mécanismes de prévention et de contrôle de la corruption, tels que des codes de conduite, des formations pour le personnel et des audits internes réguliers. Les entreprises peuvent également collaborer avec les autorités compétentes pour signaler et prévenir les actes de corruption dans le secteur privé, afin de promouvoir la transparence et l'équité sur le marché.



### LES TEXTES RELATIFS À LA CORRUPTION SONT RÉPARTIS DANS PLUSIEURS CODES ET LOIS TUNISIENS :

- **Code pénal (CP)**
- **Code des sociétés commerciales**
- **Réglementaire des marchés publics**
- **Décret-loi cadre n° 2011-120 du 14 novembre 2011**, relatif à la lutte contre la corruption
- **La loi n°46 de l'an 2018** relative à la déclaration des biens et des intérêts, à la lutte contre l'enrichissement illicite et les conflits d'intérêts
- **Loi organique n°2015-26 du 7 août 2015**, relative à la lutte contre le terrorisme et la répression du blanchiment d'argent telle que modifiée et complétée par la **loi organique n°2019-9 du 23 janvier 2019**

# FORMES DE CORRUPTION



La corruption peut avoir différents noms et prendre différentes formes comme définie dans l'article 2 du décret-loi N° Décret-loi cadre n° 2011-120 du 14 novembre 2011.

## 1.2.2. Formes de corruption

Art 2 Décret-loi cadre n° 2011-120 du 14 novembre 2011, relatif à la lutte contre la corruption

### CORRUPTION

Dessous de table / Pots-de-vin

الرشوة بجميع أشكالها في القطاعين العام والخاص

Détournement, mauvaise manipulation  
et gaspillage des fonds publics

الاستيلاء على الأموال العمومية أو سوء التصرف فيها  
أو تبديدها

Abus de l'autorité

استغلال النفوذ وتجاوز السلطة أو سوء استعمالها

Enrichissement illicite

الإثراء غير المشروع

Abus de confiance

خيانة الأمانة

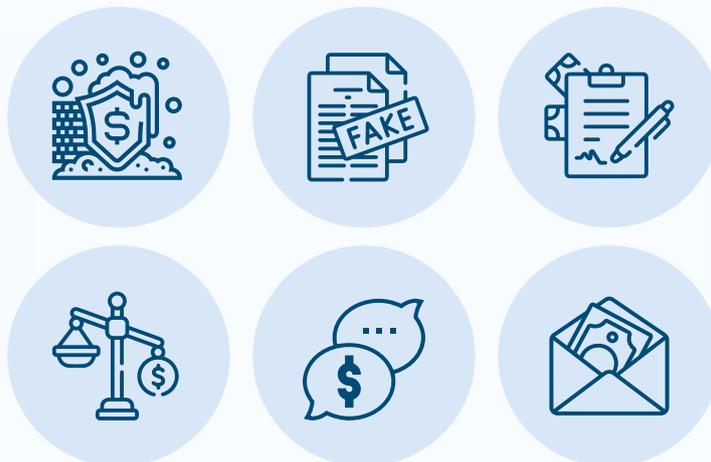
Dilapidation des fonds des personnes morales

سوء استخدام أموال الذوات المعنوية

Blanchiment d'argent

غسل الأموال

Les formes de corruptions sont illustrées dans ce qui suit :



## A. Dessous de table / Pots-de-vin

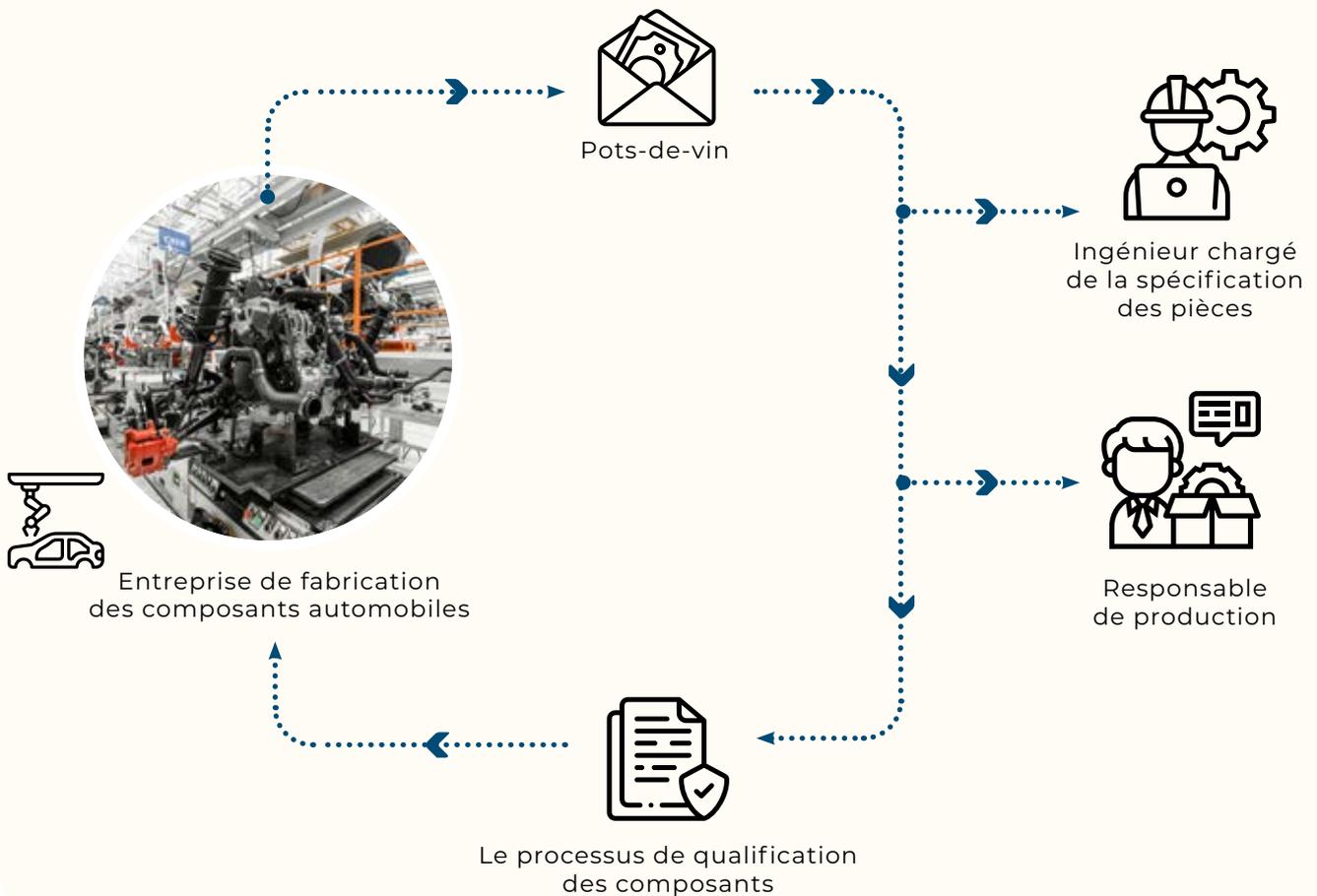


Un pot de vin ou un dessous de table est défini dans la loi tunisienne comme tout acte illicite, commis par une personne, qui consiste en l'acceptation directe ou indirecte de dons, de promesses, de présents ou d'avantages de toute nature, en échange de l'accomplissement d'un acte lié à sa fonction ou de faciliter l'accomplissement d'un tel acte, ou de s'abstenir d'accomplir un acte qui lui est imposé dans l'exercice de ses fonctions. La corruption peut également inclure le fait d'abuser de l'influence ou des liens réels ou supposés auprès d'un fonctionnaire public pour obtenir des avantages pour autrui, même si ces avantages sont justifiés. Les peines pour les actes de corruption en Tunisie sont sévères, allant de cinq à dix ans d'emprisonnement et des amendes importantes, ainsi que des interdictions professionnelles.

## Exemple 1

Un exemple de corruption dans l'industrie automobile pourrait être la pratique de verser des dessous de table à des ingénieurs ou des responsables de la production dans une entreprise de fabrication de composants automobiles, afin d'obtenir des spécifications de produits plus favorables ou d'accélérer le processus de qualification des composants. Prenant l'exemple d'**une entreprise de fabrication de composants automobiles** qui pourrait offrir des pots-de-vin à **un ingénieur chargé de la spécification des pièces** afin de s'assurer que les spécifications sont rédigées de manière à favoriser son produit, plutôt que celui de la concurrence. Ou bien, elle pourrait offrir des pots-de-vin à **un responsable de production** pour accélérer le processus de qualification de ses pièces, en évitant ainsi les étapes de test et de vérification qui garantissent la qualité des produits.

Ces pratiques peuvent compromettre la qualité et la fiabilité des composants automobiles et causer des dommages potentiels pour les consommateurs. Elles peuvent également nuire à la réputation de l'entreprise et des acteurs de l'industrie, ainsi que compromettre l'intégrité du marché et de la concurrence. Il est donc crucial que les entreprises de fabrication de composants automobiles adoptent des politiques de tolérance zéro à l'égard de la corruption et établissent ainsi des politiques rigoureuses de lutte contre la corruption tout en sensibilisant leur personnel à l'importance de l'intégrité et de la conformité.

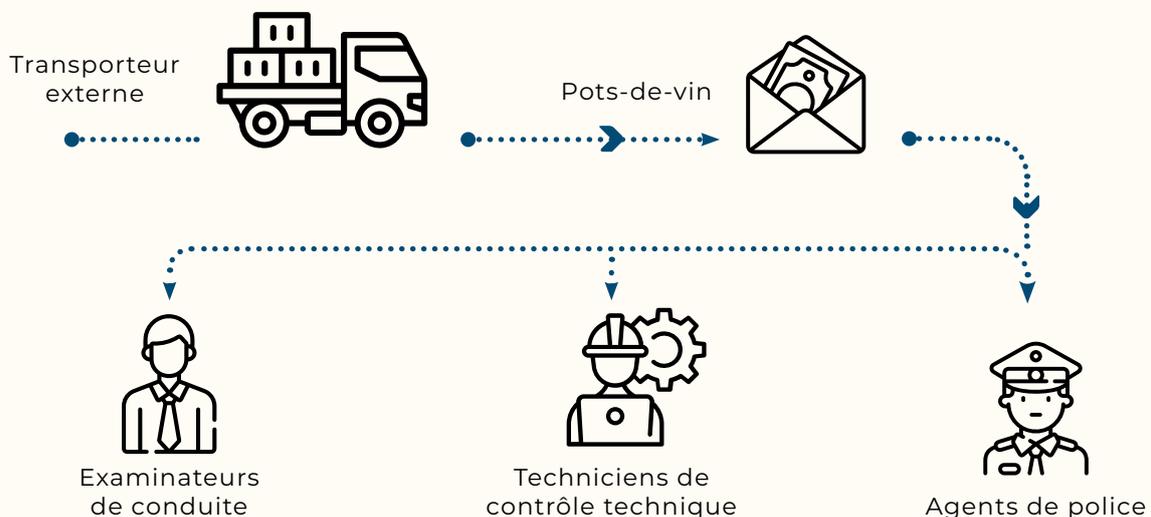


## ■ Exemple 2

Une entreprise peut faire appel à un **transporteur externe** pour lui livrer la matière première, ou transporter ses produits. Ces transporteurs pourront ne pas respecter les conditions de transport réglementaires en matière de poids maximal autorisé des véhicules de transport, de l'état des véhicules, de la validité de ses documents de circulation ou de l'aptitude des conducteurs.

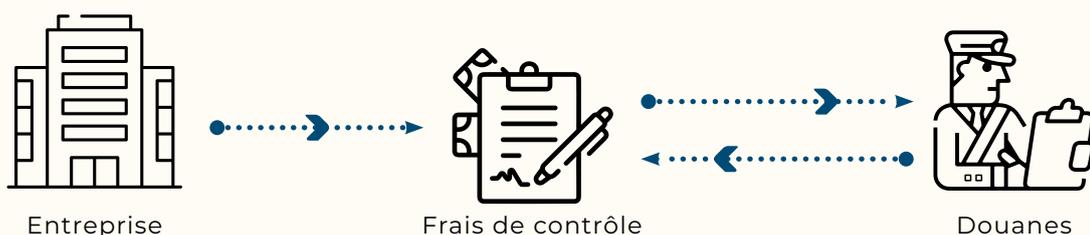
**Le transporteur** pourra éviter les contrôles ou les sanctions qui en découlent en présentant des pots de vin aux **agents de police**, aux **techniciens de contrôle technique**, ou même aux **examineurs de conduite** pour l'obtention d'un permis de conduire pour le conducteur.

Ces comportements impactent gravement la qualité des produits transportés, ce qui conduira au rejet des produit par les clients lors des contrôles qualité, ou, si ces produits passent les contrôles de n'importe quelle façon, seront utiliser pour la fabrication d'aéronefs ou d'automobiles qui mettront en risque la vie de leurs passagers.



## ■ Exemple 3

Dans les **entreprises totalement exportatrices**, un **agent des douanes** est affecté en permanence pour le suivi des mouvements des marchandises importées et exportées par l'entreprise ainsi que des opérations de transformation des matières importées. Les émoluments et les indemnités du personnel des douanes affecté à la surveillance permanente de l'entreprise est assurée par celle-ci, en versant au trésor le montant des frais de contrôle douanier fixé par l'administration. L'entreprise peut offrir une « prime » à l'agent pour l'encourager, couvrir ses frais de déplacement, ou rémunérer son travail pendant des horaires exceptionnels. En tant que fonctionnaire public, toutes forme de rémunération, de dons ou de cadeaux autres que le salaire de l'agent verser par l'état est considéré comme avantage indus, soit un pot de vin.



## B. Détournement, mauvaise manipulation et gaspillage des fonds publics (CP)



Selon la loi tunisienne, le détournement de fonds publics est le fait de détourner frauduleusement des fonds publics, de les utiliser de manière contraire à l'affectation légale ou de les dissimuler. La peine encourue pour ce délit est la réclusion de **3 à 10 ans et une amende de 5 000 à 50 000 dinars**.

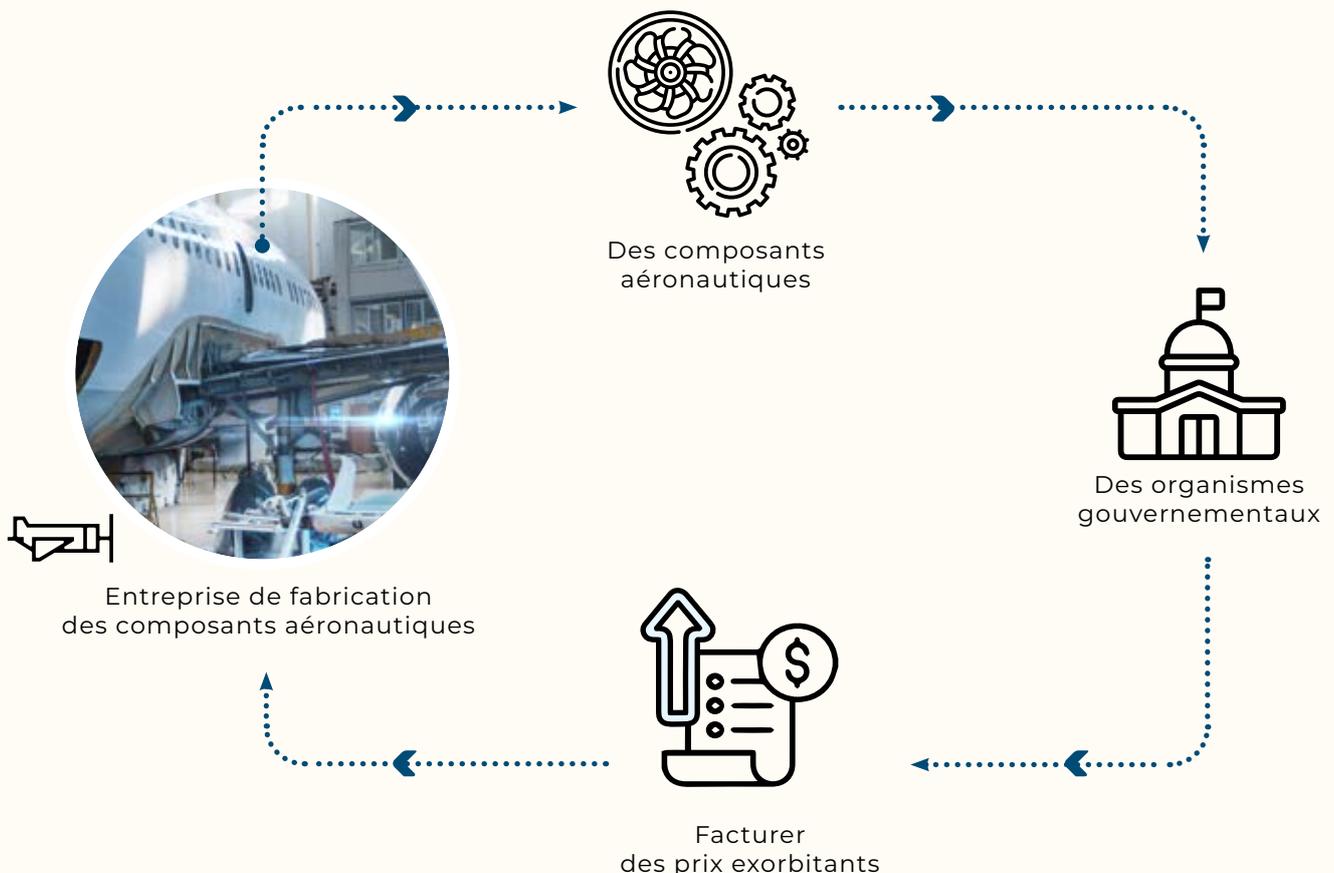
La mauvaise manipulation et le gaspillage des fonds publics font référence à l'utilisation inappropriée ou inefficace des ressources publiques, ce qui peut entraîner des pertes financières pour l'État. Ces actes peuvent être considérés comme des délits de corruption ou de négligence, selon les circonstances. Les peines encourues pour ces délits peuvent varier en fonction de la gravité de l'infraction et des dommages causés à l'État.

## ■ Exemple 1

**Une entreprise fabricante des composants aéronautiques** se voit attribuer des contrats pour fournir des pièces à des organismes gouvernementaux, tels que des services de transport public ou des services de défense. Dans ce cas, l'entreprise pourrait engager des pratiques de corruption en détournant une partie des fonds publics destinés à l'achat des composants, ou **en gonflant les prix de vente pour réaliser des bénéfices excessifs au détriment des organismes gouvernementaux et des contribuables**. En particulier, elle pourrait **facturer des prix exorbitants pour les pièces qu'elle fournit au gouvernement**, ou bien **fournir des pièces de qualité inférieure à celles qui ont été spécifiées dans le contrat**. Elle pourrait également se livrer à des pratiques de gaspillage des fonds publics en surfacturant des dépenses telles que des frais de déplacement ou des dépenses de représentation.

Cependant, ce type d'action peuvent entraîner des conséquences négatives pour l'industrie aéronautique en sa globalité et pour la société dans son ensemble, car elles entraînent une perte de confiance dans les entreprises et dans les gouvernements.

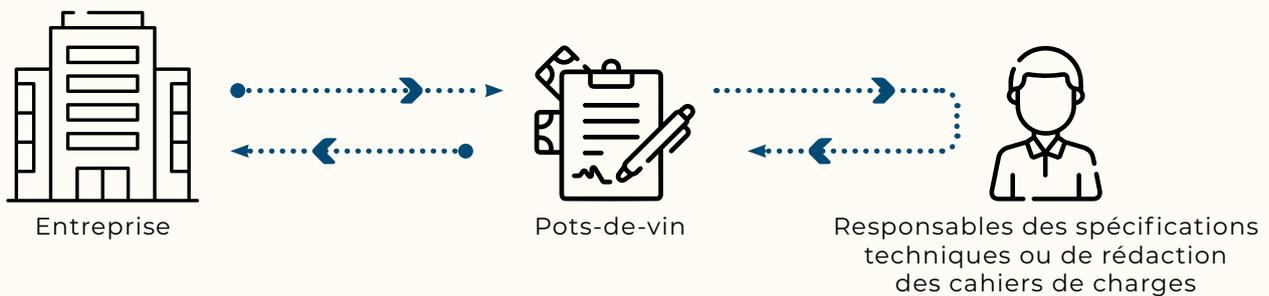
En fin de compte, cela peut nuire à la qualité des produits, à la concurrence équitable et à l'efficacité de l'utilisation des fonds publics.



## ■ Exemple 2

Dans le cadre d'un **marché public d'achat de pièces de rechange pour des véhicules**, l'entreprise peut se servir de pots de vin ou d'autres avantages ou promesses envers **les responsables des spécifications techniques** ou de **rédaction des cahiers de charges** pour insérer des exigences qui collent avec ses produits. Ainsi elle pourra se garantir l'attribution du marché, **éliminer la concurrence**, et se voir accepté de son offre financière surestimée.

Ainsi l'acheteur public est amené à payer plus cher un produit avec des critères qui ne lui sont pas forcément nécessaires, et n'a aucune garantie sur l'aboutissement et la réussite du projet.



## ■ Exemple 3

En général, **la loi est plus sévère avec l'action qu'elle l'est avec l'inaction.**

Certaines entreprises organisent une consultation ou un appel d'offres pour des produits ou des services tout en sachant qu'il n'existe qu'un nombre très limité, voir un seul et unique fournisseur de ses besoins.

De crainte d'être accusé de corruption, les décideurs de l'entreprise ne prennent pas des décisions évidentes de contracter en grès à grès un fournisseur, ou de lancer une consultation restreinte au nombre limité de fournisseur potentiels, et prolongent les délais en organisant un appel d'offre public. Cet appel d'offre peut être aussi déclaré infructueux vu le nombre limité de soumissions reçues, il sera ainsi réorganisé de nouveau, et parfois en diminuant les exigences.

Cette pratique qui vise à se protéger en tant qu'acheteur de toutes accusation, prolonge considérablement les délais d'acquisition, et augmente ses couts.

Il est à noter que certains fournisseurs, mécontents car non retenus dans le marché, utilisent cette pratique d'accusation pour faire pression sur l'acheteur, annuler la décision et avoir une autre chance.

## C. Abus de l'autorité (CP)



L'abus d'autorité est le fait d'outrepasser ses attributions ou de les exercer d'une manière illégale dans le but de porter préjudice à autrui ou de favoriser une personne.

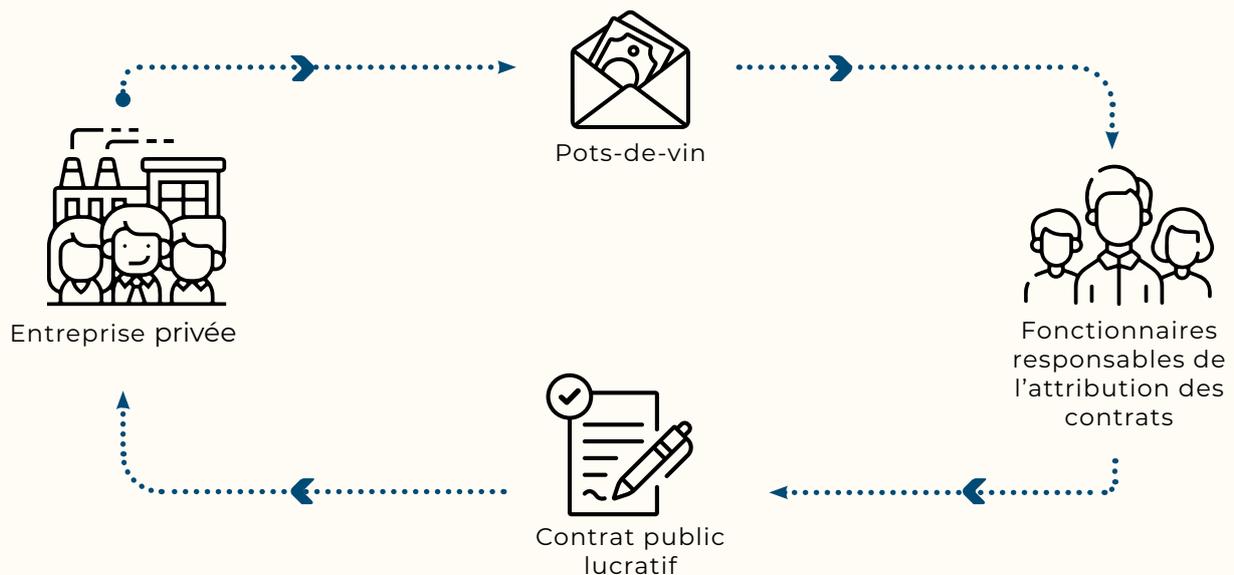
Les sanctions pour abus d'autorité en Tunisie sont prévues par les articles 97 à 100 du Code pénal. Selon ces articles, les peines encourues peuvent aller de la révocation de la fonction à une peine d'emprisonnement de 5 à 10 ans, en fonction de la gravité de l'infraction commise. En outre, la personne condamnée pour abus d'autorité peut être privée de ses droits civiques et politiques pour une durée de 5 à 10 ans.

Il convient de noter que ces dispositions s'appliquent aux personnes dépositaires de l'autorité publique et non aux entreprises privées, sauf si elles sont en relation avec des fonctionnaires ou des agents publics. Dans ce cas, les sanctions peuvent être applicables aux deux parties.

## Exemple 1

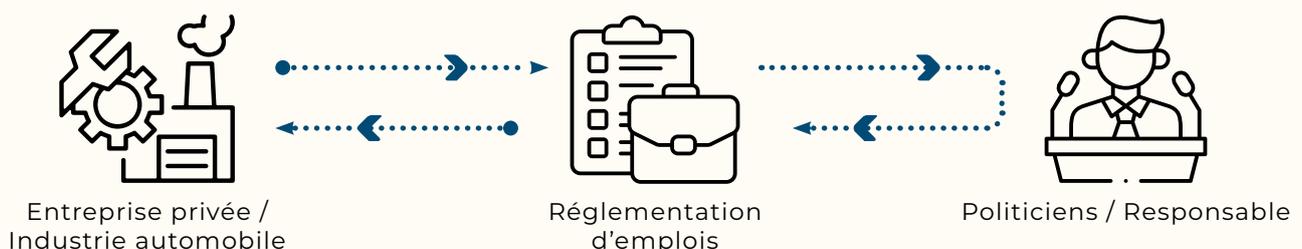
Une entreprise privée souhaite obtenir un contrat public lucratif pour fournir des pièces de rechange des avions. Ses dirigeants entrent en contact avec des fonctionnaires responsables de l'attribution des contrats et leur offrent des pots-de-vin en échange de l'obtention du contrat.

Cette entreprise utilise sa relation avec le pouvoir public pour contourner le processus d'appel d'offres équitable et obtenir un avantage injuste.



## Exemple 2

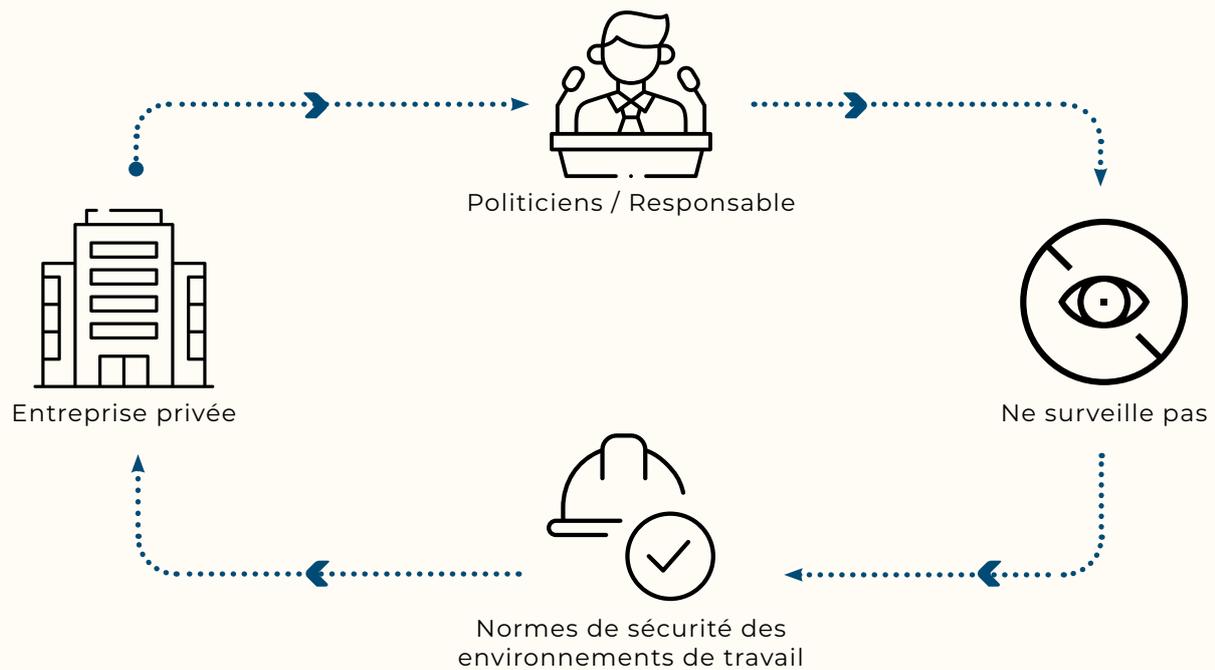
Une entreprise privée dans le secteur de l'industrie automobile souhaite éviter des réglementations d'emplois strictes qui pourraient limiter ses activités. Elle entretient des liens étroits avec des politiciens et des hauts fonctionnaires responsables de la réglementation d'emplois. Elle utilise son influence pour faire pression sur ces acteurs afin de réduire les exigences réglementaires, ce qui lui permet de continuer ses activités sans se conformer aux normes requises.



### ■ Exemple 3

Une entreprise privée sait que ses pratiques ne respectent pas les normes de sécurité des environnements de travail. Elle utilise des connexions politiques pour éviter les inspections régulières des autorités.

Ces connexions lui permettent de contourner les procédures d'inspection et de poursuivre ses activités non conformes, mettant ainsi en danger ses employés.



## D. Enrichissement illicite (Loi n° 2018-46)

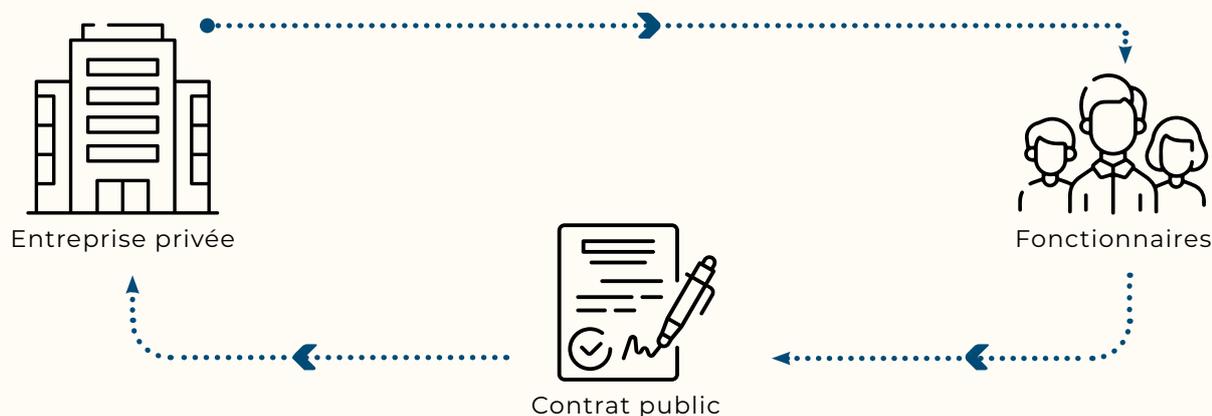


L'enrichissement illicite en Tunisie est défini par la loi n° 2018-46 du 14 mai 2018 relative à la déclaration de patrimoine, à la lutte contre l'enrichissement illicite et à la confiscation. Selon cette loi, l'enrichissement illicite est défini comme tout accroissement important et non justifié du patrimoine d'un agent public ou d'une personne exerçant une fonction publique ou assimilée, survenant pendant ou à l'issue de l'exercice de cette fonction.

La loi prévoit également les sanctions qui peuvent être infligées en cas d'enrichissement illicite, notamment la confiscation des biens acquis de manière illicite et des sanctions pénales pouvant aller jusqu'à 10 ans de prison ferme et des amendes pouvant atteindre 1 million de dinars tunisiens.

## ■ Exemple 1

Une entreprise privée souhaite obtenir un contrat public. Elle collabore avec des fonctionnaires chargés de la passation des marchés. Les fonctionnaires favorisent l'entreprise en lui attribuant le contrat à un prix beaucoup plus élevé que le coût réel des produits. L'entreprise accepte le contrat et réalise des profits excessifs, tandis que les fonctionnaires obtiennent des pots-de-vin en retour.

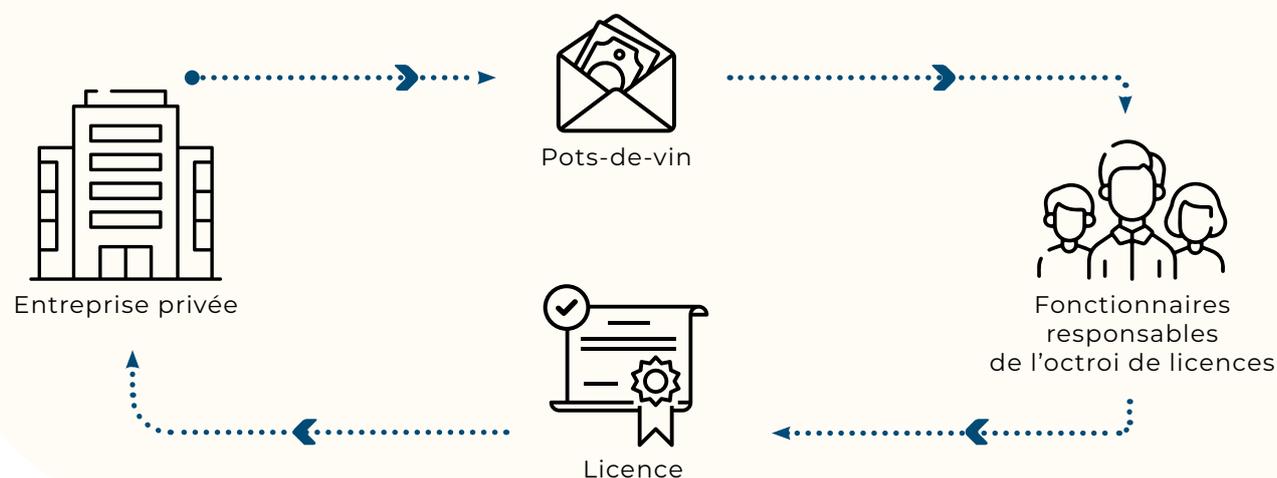


## ■ Exemple 2

Une entreprise privée collabore avec des fonctionnaires responsables des achats publics. En échange de paiements illégaux, les fonctionnaires passent des commandes auprès de l'entreprise à des prix surévalués, dépensant ainsi des fonds publics en excès. L'entreprise et les fonctionnaires impliqués s'enrichissent illégalement aux dépens du secteur public.

## ■ Exemple 3

Une entreprise privée souhaite obtenir une licence spécifique à son activité. Les dirigeants de l'entreprise soudoient des fonctionnaires responsables de l'octroi de licences pour accélérer le processus. L'entreprise obtient la licence sans remplir les conditions légales nécessaires.



## E. Abus de confiance (CP)



L'abus de confiance est défini comme le fait pour une personne de détourner, pour son propre compte ou pour celui d'un tiers, des fonds, des valeurs ou un bien quelconque qui lui ont été remis en vertu d'une obligation professionnelle ou en raison de ses fonctions, ou encore qui ont été confiés à sa garde.

L'abus de confiance est réprimé par le Code pénal tunisien. La peine encourue varie en fonction de la gravité de l'infraction et de la valeur des biens détournés. En cas de détournement de biens d'une valeur supérieure à 10 000 dinars tunisiens, la peine peut atteindre 10 ans de prison et une amende de 20 000 dinars tunisiens.

Il est important de noter que les sanctions peuvent être aggravées si le délit est commis dans le cadre d'une entreprise ou d'une activité économique, et que même la tentative est punissable.

## Exemple 1

Les clients des industriels des secteurs automobile et aéronautique en Tunisie sont amenés à leur divulguer des spécifications techniques sensibles issues de long process de recherche et de développement pour avoir des avantages concurrentiels dans le marché.

Un employé ayant accès à ces secrets de fabrication confidentiels, est approché par un concurrent direct. Cet employé accepte de divulguer intentionnellement ces informations sensibles en échange d'une somme d'argent substantielle. Le concurrent utilise ensuite ces informations pour améliorer ses propres processus de fabrication et pour concurrencer l'entreprise initiale de manière déloyale. Cette action constitue un abus de confiance, car l'employé a violé la confiance placée en lui en divulguant des informations confidentielles à un tiers, au détriment de son employeur.

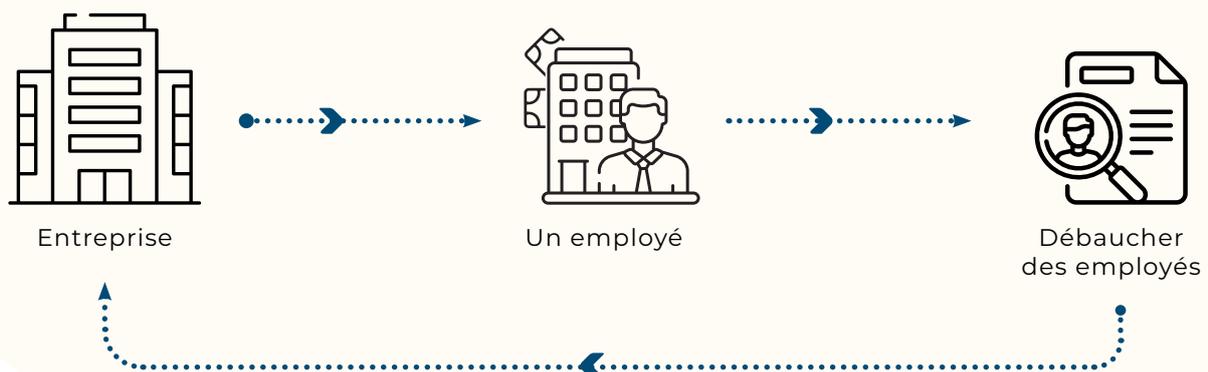


## Exemple 2

Un chauffeur d'un camion, chargé par l'entreprise de fabrication des câbles électroniques de transporter ses produits, soustrait des câbles d'une manière difficilement détectable, et les vend sur le marché parallèle sous forme de cuivre fondu.

## Exemple 3

Un employé d'un industriel est approché par une autre entreprise pour débaucher des employés à son employeur en échange d'avantages financiers ou d'une promesse d'un emploi.



## F. Dilapidation des fonds des personnes morales



La dilapidation des fonds des personnes morales est définie en Tunisie comme le fait, pour une personne morale (entreprise, association, etc.), de détourner ou de gaspiller des fonds qui lui ont été confiés ou qui lui appartiennent. Cette infraction peut également inclure l'utilisation de ces fonds à des fins personnelles ou pour un objectif contraire à l'intérêt de la personne morale.

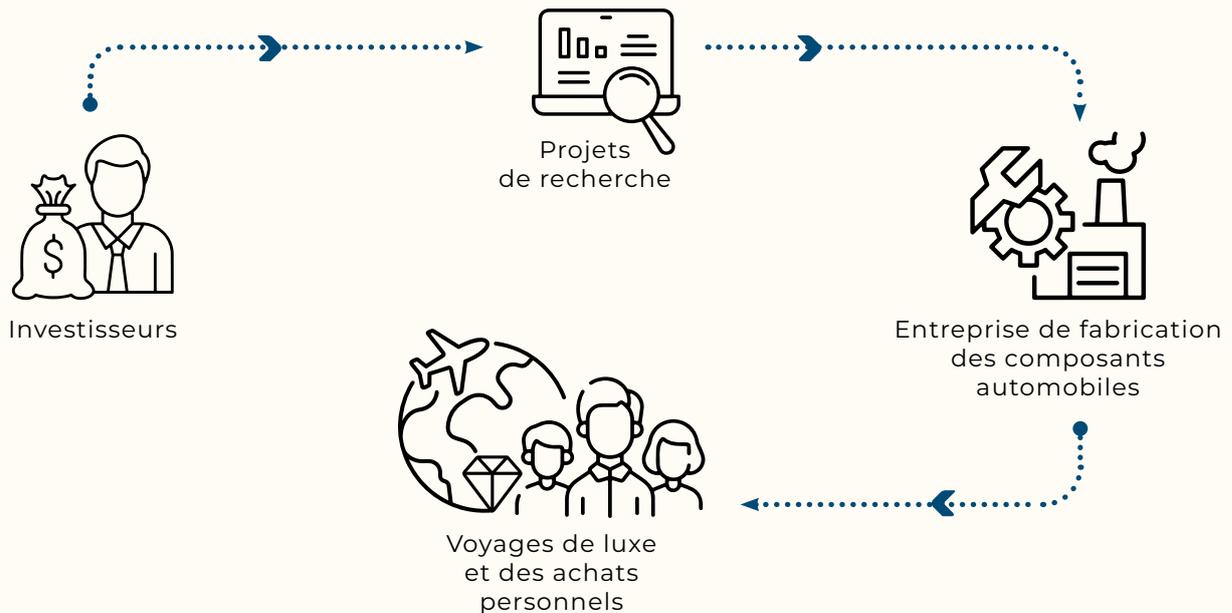
Les sanctions prévues par la loi tunisienne pour la dilapidation des fonds des personnes morales varient en fonction de l'importance du préjudice causé. Si la dilapidation est considérée comme importante, la peine prévue est une peine de prison allant jusqu'à 10 ans et/ou une amende pouvant atteindre le double des fonds dilapidés.

En outre, les personnes morales peuvent également être tenues responsables pour la dilapidation de leurs fonds, et être condamnées à des amendes importantes. Les dirigeants et les administrateurs de l'entreprise qui ont participé à la dilapidation des fonds peuvent également être tenus responsables individuellement et être condamnés à des peines de prison et/ou à des amendes.

Il est important de noter que la dilapidation des fonds des personnes morales peut avoir des conséquences graves, non seulement pour l'entreprise elle-même, mais également pour ses employés et ses partenaires commerciaux. Les entreprises doivent donc être vigilantes pour prévenir tout acte de dilapidation des fonds, en mettant en place des mesures de contrôle et de surveillance adéquates.

## Exemple 1

Une entreprise privée spécialisée dans la fabrication de composants automobiles reçoit des fonds importants de la part d'investisseurs pour financer des projets de recherche visant à améliorer ses produits. Cependant, la direction de l'entreprise utilise une partie de ces fonds pour financer des voyages de luxe et des achats personnels sans lien avec les objectifs de recherche. Cette situation constitue une dilapidation des biens de la personne morale, car les fonds destinés à des projets spécifiques ont été utilisés de manière abusive à des fins personnelles.



## Exemple 2

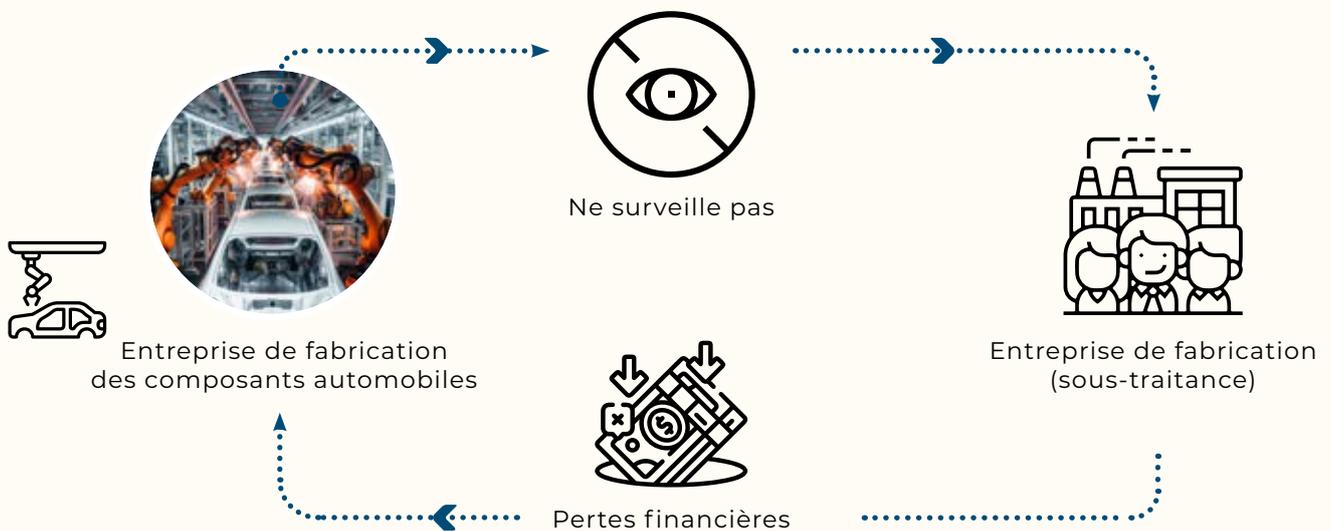
Une entreprise privée fabriquant des composants aéronautiques reçoit des commandes pour produire des pièces de haute qualité conformes aux normes de sécurité aérienne. Cependant, pour économiser de l'argent, la direction décide d'utiliser des matériaux de qualité inférieure qui ne répondent pas aux spécifications requises. Cela compromet la sécurité des composants et met en danger la vie des passagers et des équipages. Cette situation représente une dilapidation des biens de la personne morale, car l'entreprise a compromis la qualité des produits vendus, ce qui peut entraîner des conséquences juridiques et financières graves.



### ■ Exemple 3

Une entreprise privée fabriquant des composants automobiles conclut des contrats de sous-traitance avec d'autres entreprises pour la fabrication de certaines pièces. Cependant, la direction de l'entreprise ne surveille pas correctement l'exécution de ces contrats et ne vérifie pas si les sous-traitants respectent les termes convenus. Certains sous-traitants livrent des pièces défectueuses ou en quantités insuffisantes, ce qui entraîne des retards dans la production et des pertes financières pour l'entreprise principale.

Cette situation constitue une dilapidation des biens de la personne morale, car l'entreprise n'a pas exercé une gestion efficace de ses ressources et de ses contrats, entraînant des pertes financières inutiles.



## G. Blanchiment d'argent (loi n°2015-26)



Le blanchiment d'argent est défini comme le fait de dissimuler, convertir ou transférer des biens ou des revenus obtenus illégalement, dans le but de les rendre licites ou de faciliter la commission d'une infraction.

Dans le secteur de l'industrie automobile et aéronautique, le blanchiment d'argent peut se produire par le biais de transactions financières fictives, de fausses factures ou de comptes bancaires offshore. Les auteurs peuvent être des individus ou des organisations criminelles qui cherchent à blanchir des fonds obtenus illégalement.

Les sanctions prévues par la loi tunisienne pour le blanchiment d'argent sont sévères et peuvent inclure des peines de prison allant jusqu'à 20 ans, des amendes et la confiscation des biens acquis illégalement. Les personnes morales peuvent également être condamnées à des amendes et à la confiscation de leurs biens.

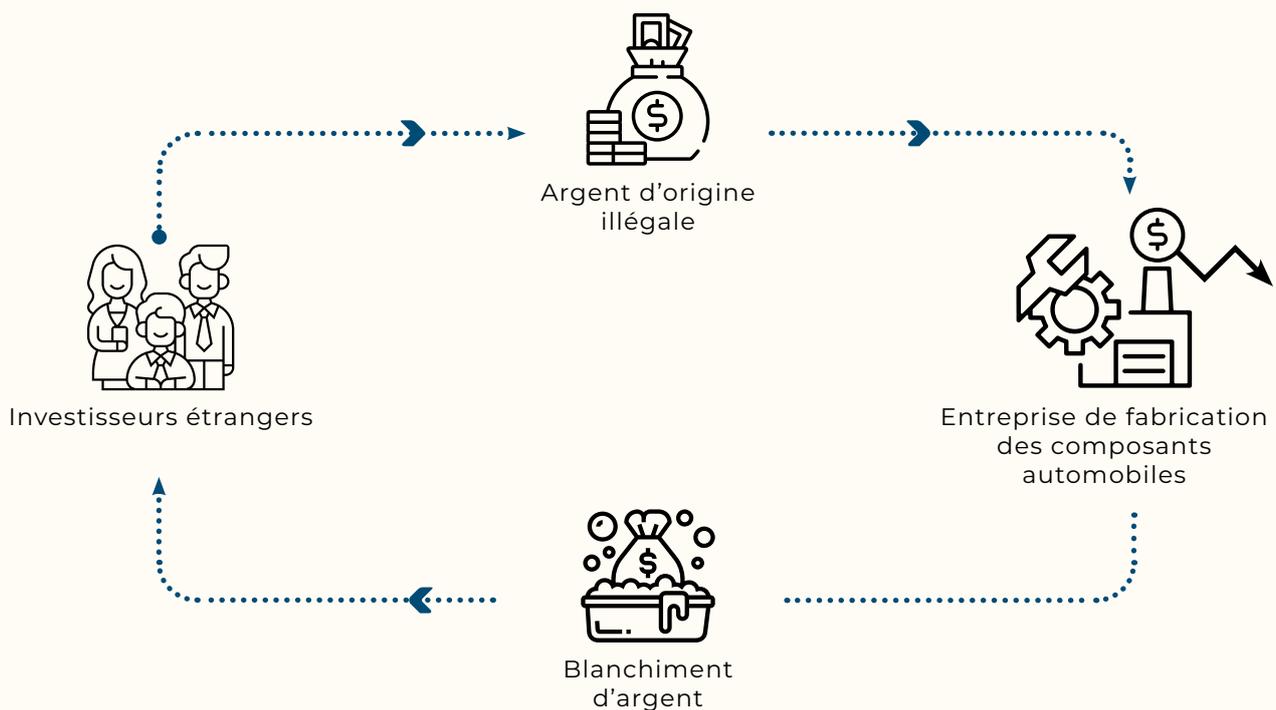
Il convient de noter que la Tunisie a adopté des mesures pour lutter contre le blanchiment d'argent, notamment la mise en place d'une unité de renseignement financier (CTAF) et la ratification de la Convention de l'ONU contre la corruption. Les entreprises du secteur de l'industrie automobile et aéronautique doivent donc être conscientes de l'importance de se conformer aux réglementations et de mettre en place des mesures de prévention efficaces pour éviter toute implication dans des activités de blanchiment d'argent.

## ■ Exemple 1

Une entreprise privée qui fabrique des composants automobiles est en difficulté financière. Des investisseurs étrangers, cherchant à blanchir de l'argent d'origine illégale, se présentent comme des sauveurs potentiels en proposant d'investir des fonds importants dans l'entreprise en échange d'une participation substantielle.

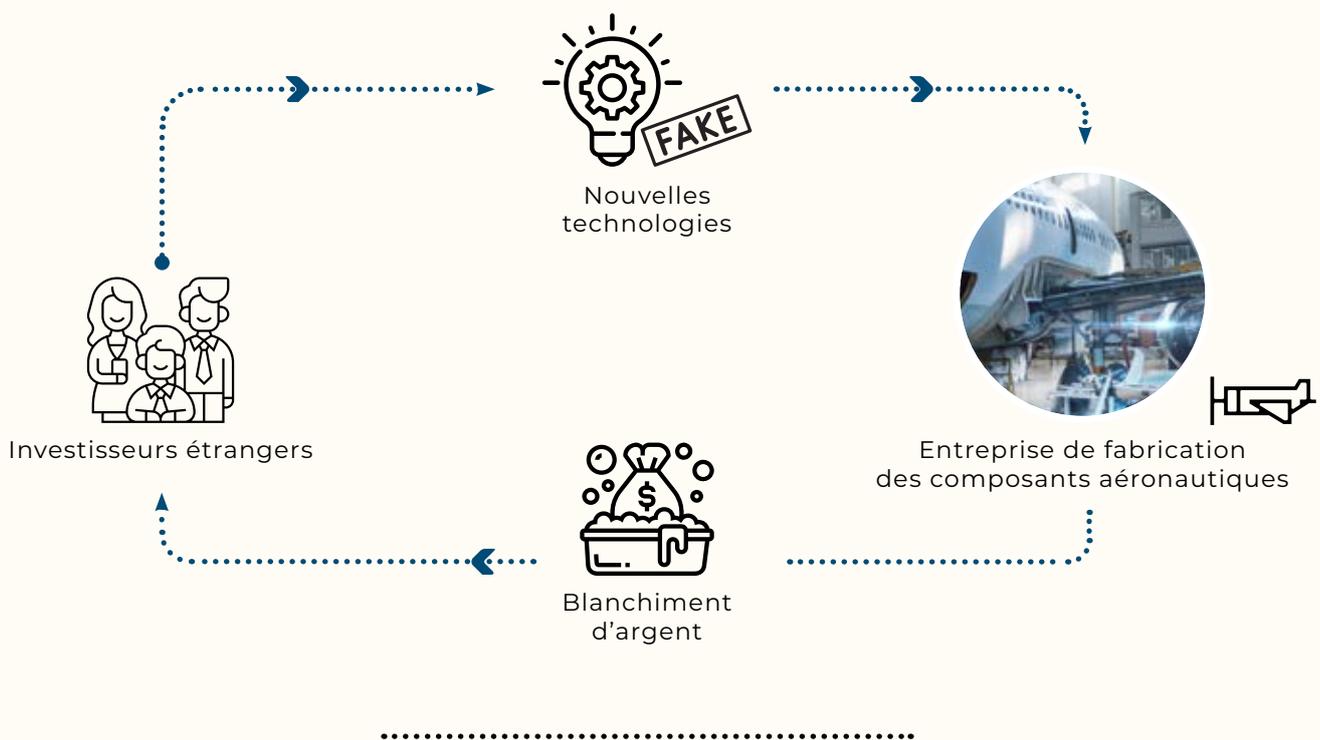
Cependant, ces investisseurs utilisent des sociétés écrans et des transactions complexes pour masquer la source réelle des fonds, qui proviennent d'activités criminelles telles que le trafic de drogue. L'argent illégal est ainsi injecté dans l'entreprise de composants automobiles, donnant l'apparence d'un investissement légitime. En réalité, l'objectif de ces investisseurs est de blanchir leur argent sale en le transformant en une participation dans l'entreprise.

Dans cet exemple, des investisseurs étrangers cherchent à blanchir de l'argent en investissant dans une entreprise de composants automobiles. Le processus d'investissement est utilisé comme moyen de rendre l'argent illégal «propre», en l'injectant dans l'entreprise et en obtenant une participation au sein de celle-ci. Cette situation illustre comment les activités de blanchiment d'argent peuvent s'infiltrer dans le secteur privé, notamment dans l'industrie de fabrication de composants automobiles, en utilisant des investissements frauduleux pour dissimuler la source illégale des fonds.



## ■ Exemple 2

Une entreprise de composants aéronautiques est approchée par des investisseurs étrangers prétendant avoir des technologies de pointe à partager. Ils convainquent l'entreprise de les acquérir moyennant des paiements substantiels. Cependant, les technologies sont inexistantes, et les investisseurs utilisent cette ruse pour transférer des fonds illégaux vers l'entreprise. Les dirigeants de l'entreprise, persuadés qu'ils investissent dans des technologies précieuses, acceptent les paiements et créent ainsi l'apparence d'une transaction légitime. En réalité, les fonds illicites des investisseurs sont blanchis en utilisant la façade de l'acquisition de technologies.



## ■ Exemple 3

Une entreprise de composants aéronautiques reçoit une offre d'investissement étranger pour développer de nouveaux produits et technologies. Les investisseurs prétendent vouloir collaborer avec l'entreprise pour mettre en place des projets de recherche conjoints. Cependant, derrière cette façade, les investisseurs créent de fausses sociétés de consultation internationale, liées à des complices, et signent des contrats de consultation à des tarifs exorbitants avec l'entreprise.

Ces contrats sont conçus pour sembler légitimes, mais en réalité, ils servent à transférer des fonds illégaux des investisseurs vers l'entreprise. L'entreprise, inconsciente de la manipulation, effectue les paiements en toute confiance, ce qui blanchit les capitaux illégaux des investisseurs.



## A RETENIR

Lors de la pratique de son activité, l'entreprise ne peut être isolée de son environnement.

L'interaction avec son environnement l'expose à diverses formes possibles de corruption qui peuvent impliquer différentes parties : le management, le personnel, les fournisseurs, les clients, les transporteurs, l'administration publique, les autorités de contrôle, douanes, police, tribunaux, prestataires, banques, assurances, etc.

Certaines opérations peuvent sembler confuses, ou peuvent être commises sous couverture d'autres apparences tel que des cadeaux ou des aides, etc.

A cet effet, il est très important de bien expliquer les notions relatives à la corruption au personnel de l'entreprise et l'ensemble de ses partenaires afin d'éviter toute confusion pouvant conduire à commettre des actes illégaux impliquant sa responsabilité par manque de connaissance.

### 1.3. EXIGENCES SPÉCIFIQUES AUX SECTEURS AUTOMOBILE ET AÉRONAUTIQUE

La lutte contre la corruption est devenue une préoccupation majeure dans le monde des affaires, en particulier dans les secteurs d'industries des composants automobiles et aéronautiques. En effet, ces secteurs sont réglementés par des normes strictes et sont soumis à une concurrence mondiale intense. La corruption peut affecter la qualité des produits, l'efficacité des processus de production et la réputation de l'entreprise. C'est pourquoi les entreprises de ces secteurs doivent mettre en place des politiques et des programmes visant à lutter contre la corruption, à garantir la transparence financière et à promouvoir des pratiques commerciales éthiques. Ces actions sont essentielles pour assurer la confiance des clients, des partenaires et des investisseurs, ainsi que pour maintenir la compétitivité à long terme des entreprises dans ces secteurs.

#### 1.3.1. Normes internationales

##### A. Norme de l'industrie aéronautique EN 9100 v 2018

**La norme EN 9100 v2018**, qui est une norme de système de gestion de la qualité pour l'industrie aérospatiale, elle comporte des exigences qui ont un lien indirect avec la prévention de la corruption, telles que la mise en place d'un code de conduite éthique documenté qui doit être communiqué à toutes les parties intéressées. Le code de conduite doit notamment traiter des questions d'éthique, de corruption et de respect des lois et règlements en vigueur. L'objectif étant d'assurer que l'entreprise adopte une conduite responsable et intègre dans l'exercice de ses activités et la surveillance des activités pour détecter toute violation de ce code.

La norme contient également des exigences de transparence et de traçabilité des activités, elle exige notamment que l'entreprise établisse et maintienne des procédures pour assurer la transparence financière de ses activités, en particulier en ce qui concerne l'utilisation des fonds, la gestion des coûts, la facturation, les paiements et les transactions avec des tiers. Ces procédures doivent garantir que toutes les transactions financières sont dûment enregistrées, documentées et contrôlées pour assurer leur conformité avec les lois et règlements applicables, ainsi qu'avec les normes et les pratiques éthiques de l'entreprise.

Ces exigences sont conformes aux principes de bonne gouvernance d'entreprise et de responsabilité sociale, qui visent à promouvoir la transparence, l'intégrité et la responsabilité financière des entreprises, ce qui aide à prévenir la corruption en rendant les activités plus facilement auditable.

## B. Norme de l'industrie automobile IATF 16949

**La norme IATF 16949** est une norme de système de management de la qualité spécifique à l'industrie automobile. **Elle a été développée par l'International Automotive Task Force (IATF) en collaboration avec des constructeurs automobiles majeurs tels que BMW, Ford, General Motors, etc.** La norme IATF 16949 vise à définir les exigences pour un système de management de la qualité dans l'industrie automobile, y compris les exigences pour les processus de développement, de production et de service. Elle est basée sur la norme ISO 9001, mais inclut des exigences supplémentaires spécifiques à l'industrie automobile.

**La norme IATF 16949** est reconnue dans l'industrie automobile comme une norme de qualité de référence pour les fournisseurs. Elle est utilisée pour évaluer la capacité des fournisseurs à répondre aux exigences de qualité des constructeurs automobiles. La certification selon la norme **IATF 16949** est souvent requise pour travailler avec les principaux constructeurs automobiles.

La norme inclut des exigences relatives à la gestion éthique et à la conformité légale dans le domaine de l'automobile. Ces exigences visent à promouvoir des pratiques commerciales éthiques et transparentes dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, ce contribue à prévenir la corruption.

Elle inclut des exigences en matière de gouvernance, d'éthique, de conformité légale, de gestion des risques et de communication. Elle exige également que les entreprises mettent en place des procédures pour assurer la conformité aux lois et réglementations applicables et pour prévenir les pratiques illégales ou non éthiques.

En outre, **la norme IATF 16949** inclut des exigences relatives à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, y compris des exigences pour les fournisseurs en matière de qualité, de conformité légale et de performance environnementale. Ces exigences peuvent contribuer à réduire le risque de corruption dans la chaîne d'approvisionnement automobile.

A titre d'exemple, dans **la section 5.1.1.1** relative à la responsabilité de l'entreprise, la norme stipule que « **l'organisation doit définir et implémenter une politique de responsabilité, incluant au moins une politique anti-corruption, un code de conduite des employés, et une politique de lancement d'alertes** »



## C. Autres normes

Plusieurs **normes ISO** intègrent des éléments pour prévenir et lutter contre la corruption dans les entreprises. Il est important de noter que ces normes ne garantissent pas l'absence de corruption ou d'autres formes de conduite illicite au sein des entreprises qui les adoptent, mais elles peuvent aider à promouvoir une culture d'éthique et de responsabilité dans les activités commerciales.



- **ISO 37001 - Systèmes de gestion anti-corruption :**

Cette norme fournit un cadre pour aider les organisations à prévenir, détecter et gérer les risques de corruption dans leurs activités et leurs relations commerciales.

- **ISO 37301 : 2021 - Systèmes de management de la conformité :**

Une norme qui établit les principes et lignes directrices pour la gestion efficace des programmes de conformité dans les organisations, y compris les programmes de lutte contre la corruption. La norme ISO 37301 est applicable à toutes les organisations, quels que soient leur taille, leur type et leur domaine d'activité. Elle peut être utilisée en complément d'autres normes de systèmes de management, telles que la norme ISO 9001 (systèmes de management de la qualité) ou la norme ISO 14001 (systèmes de management environnemental).

- **ISO 26000 :**

Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale : Cette norme fournit des directives sur les pratiques responsables en matière de gouvernance d'entreprise, de respect des droits de l'homme, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption, entre autres.

- **ISO 9001 - Systèmes de management de la qualité :**

Bien que cette norme ne soit pas spécifiquement axée sur la lutte contre la corruption, elle encourage les organisations à identifier et gérer les risques associés à leurs activités, y compris les risques de corruption.



## 1.3.2. Concurrence et sélection des partenaires

---

Les industriels de l'automobile et de l'aéronautique sont soumis à des exigences de plus en plus lourdes en matière de transparence, de responsabilité sociétale et environnementale, et en réduction des coûts de production tout en améliorant la qualité. Ces exigences les rendent plus exigeant avec leur fournisseurs et équipementiers.

Les fournisseurs sont soumis à des processus de sélection très stricts qui couvrent divers aspects de l'entreprise, entre autres les risques de corruption qu'elle présente. La mise en place de dispositifs anti-corruption dans l'entreprise diminue son risque, et améliore sa valeur auprès de ses partenaires.

En effet, la lutte contre la corruption peut conférer plusieurs avantages commerciaux à une entreprise en matière de concurrence et de sélection par les partenaires. Une entreprise qui s'engage à lutter contre la corruption est considérée comme plus éthique et responsable, ce qui peut renforcer sa réputation et sa crédibilité auprès de ses partenaires commerciaux et de ses clients. De plus, les entreprises qui ont mis en place des mécanismes solides de lutte contre la corruption sont souvent mieux équipées pour prévenir les risques liés à la corruption, tels que les pertes financières, les sanctions réglementaires et les atteintes à la réputation.

En outre, la lutte contre la corruption peut aider les entreprises à gagner des appels d'offres et des contrats, car de nombreux partenaires commerciaux exigent des normes élevées d'intégrité et de transparence de la part de leurs fournisseurs. Les entreprises qui peuvent démontrer leur engagement en faveur de la lutte contre la corruption ont alors plus de chances de se voir attribuer des contrats et des projets importants.

Enfin, la lutte contre la corruption peut également aider les entreprises à réduire leurs coûts en éliminant les pratiques frauduleuses et les dépenses inutiles, ce qui peut leur permettre d'être plus compétitives sur le marché.



### A RETENIR

Les marchés ciblés par les industriels des secteurs de l'automobile et de l'aéronautique tunisiens ont des exigences réglementaires strictes en matière d'intégrité et de lutte contre la corruption.

En plus de la réglementation, les industriels de ces pays ont des processus de sélection très rigoureux de leurs fournisseurs car ils sont soumis à des exigences qualitatives strictes dictées par les normes et la concurrence. Le risque de corruption fait partie de ces critères de sélection, et l'adoption de mesures de promotion de l'intégrité et de lutte contre la corruption par une entreprise diminuent son niveau de risque.

Tous ces éléments font de la conformité et l'intégrité de l'entreprise un facteur déterminant pour sa compétitivité, sa réussite, et sa pérennité sur le marché.





## 2. IMPACTS DE LA CORRUPTION



**La corruption a un impact significatif sur les entreprises et les pays.** Au niveau de l'entreprise, la corruption peut entraîner une distorsion de la concurrence, des coûts supplémentaires, une baisse de la qualité des produits et services, une perte de la crédibilité et une diminution de la confiance des parties prenantes. Cela peut également conduire à des pratiques commerciales injustes, telles que le favoritisme et la collusion, qui favorisent certaines entreprises au détriment d'autres.

Au niveau du pays, la corruption peut entraver la croissance économique en décourageant les investissements et en réduisant l'efficacité des politiques publiques. Elle peut également conduire à une mauvaise allocation des ressources et à une détérioration des services publics, tels que la santé et l'éducation. De plus, la corruption peut encourager la criminalité organisée et le blanchiment d'argent, menaçant ainsi la sécurité et la stabilité du pays.

## 2.1. IMPACTS SUR L'ENTREPRISE

---



L'impact de la corruption sur une entreprise est spécifique et direct, affectant principalement sa réputation, sa compétitivité et ses opérations. Cela peut entraîner une perte de confiance des clients et des partenaires, des risques juridiques, et une détérioration de la productivité.

Nous en citons à titre d'exemples :

- **Perte de confiance et de crédibilité** : La corruption nuit à la réputation de l'entreprise et peut entraîner une perte de confiance de la part des clients, des fournisseurs et des investisseurs. Cela peut conduire à une diminution des ventes et des profits.
- **Diminution de la qualité des produits ou services** : La corruption peut inciter l'entreprise à se concentrer sur la maximisation des profits plutôt que sur la qualité de ses produits ou services, ce qui peut conduire à une baisse de la qualité et de la sécurité des produits.
- **Perte de compétitivité** : Les pratiques de corruption peuvent donner un avantage injuste à des entreprises concurrentes qui ont des relations avec des décideurs corrompus ou qui sont elles-mêmes impliquées dans des pratiques de corruption.
- **Coûts supplémentaires** : Les pots-de-vin et autres formes de corruption augmentent les coûts de l'entreprise, car elle doit payer plus pour obtenir des marchés ou des permis.
- **Risques juridiques et de conformité** : Les entreprises impliquées dans des pratiques de corruption s'exposent à des risques juridiques et de conformité, notamment des poursuites pénales, des amendes, des sanctions réglementaires et des pertes de licences.
- **Risques pour la santé et la sécurité** : Les pratiques de corruption peuvent entraîner des compromis sur la sécurité et la qualité des produits, ce qui peut mettre en danger la santé et la sécurité des consommateurs.
- **Perturbation des opérations** : La corruption peut entraîner des retards dans les projets, des perturbations dans les opérations commerciales et une diminution de la productivité en raison de la nécessité de se concentrer sur des pratiques illégales plutôt que sur les activités commerciales habituelles.
- **Domages à la culture d'entreprise** : Les pratiques de corruption peuvent miner la culture d'entreprise en sapant les valeurs d'intégrité et de responsabilité, en décourageant les employés de signaler des problèmes et en créant une atmosphère de méfiance et de cynisme.
- **Difficultés pour attirer et retenir des talents** : Les entreprises impliquées dans des pratiques de corruption peuvent rencontrer des difficultés à attirer et à retenir des employés talentueux qui cherchent à travailler pour des entreprises éthiques.
- **Dégradation des relations avec les parties prenantes** : La corruption peut nuire aux relations avec les parties prenantes, notamment les employés, les clients, les fournisseurs, les investisseurs et les communautés locales, ce qui peut entraîner des pertes de contrats et de réputation.
- **Perte de confiance des clients** : la corruption peut conduire les clients à perdre confiance dans l'entreprise et à chercher des alternatives plus fiables.

Il est important de souligner que ces impacts peuvent varier en fonction de la gravité et de l'étendue de la corruption au sein de l'entreprise, ainsi que de l'environnement économique et juridique dans lequel elle opère.



## 2.2. IMPACT SUR LE PAYS

---



L'impact de la corruption sur un pays est plus général et profond que sur une entreprise. Cela peut compromettre la stabilité économique, la croissance, et la confiance des investisseurs étrangers. Parmi ces impacts :

- **Dégradation de la gouvernance** : La corruption est souvent associée à une mauvaise gouvernance, à des institutions faibles et à des politiques publiques inefficaces. Elle peut entraîner une perte de confiance des citoyens dans les institutions gouvernementales, ce qui peut mener à une instabilité politique.
- **Coûts économiques** : La corruption peut avoir un impact négatif sur l'économie d'un pays en augmentant les coûts des investissements, des transactions et des activités commerciales. Elle peut également décourager les investissements étrangers et le développement économique.
- **Inégalités sociales** : La corruption peut contribuer à une augmentation des inégalités sociales, car elle permet à certains individus ou groupes de bénéficier de traitements de faveur ou d'accéder à des ressources ou des services, ce qui peut limiter l'accès à ces ressources pour les personnes qui en ont le plus besoin.
- **Pauvreté** : La corruption peut avoir un impact négatif sur les populations les plus pauvres, en limitant leur accès à des services de base tels que l'éducation, la santé et l'eau potable. Elle peut également contribuer à une distribution inéquitable des ressources publiques.
- **Criminalité organisée** : La corruption peut favoriser l'émergence de réseaux de criminalité organisée, qui peuvent utiliser leur influence pour accroître leur richesse et leur pouvoir.
- **Détérioration de l'environnement** : La corruption peut contribuer à la détérioration de l'environnement en permettant des pratiques non durables et en favorisant des activités économiques qui nuisent à l'environnement.
- **Menace pour la sécurité nationale** : La corruption peut menacer la sécurité nationale en permettant l'accès à des technologies sensibles ou à des informations confidentielles.
- **Baisse de la qualité des services publics** : La corruption peut contribuer à une baisse de la qualité des services publics, car elle peut conduire à une utilisation inefficace des ressources publiques.
- **Baisse de la confiance des citoyens** : La corruption peut contribuer à une baisse de la confiance des citoyens dans les institutions publiques et la démocratie, en sapant la légitimité des décisions gouvernementales.
- **Réduction de la croissance économique** : La corruption peut avoir un impact négatif sur la croissance économique d'un pays, car elle peut décourager les investissements étrangers et le développement économique en général, tout en créant des coûts supplémentaires pour les entreprises et les citoyens.

La corruption peut avoir des impacts considérables sur les pays, allant de la détérioration de la gouvernance et de l'environnement à une baisse de la confiance des citoyens et de la croissance économique. Il est donc essentiel de lutter contre la corruption à tous les niveaux, de la sensibilisation des citoyens à l'application effective des lois et réglementations anticorruption.

## A RETENIR

La corruption constitue une menace sérieuse pour les entreprises et a un impact dévastateur sur elles, tant sur le plan économique que sur sa réputation.

Elle compromet l'intégrité et l'éthique de l'entreprise, ce qui peut entraîner une perte de confiance de la part des clients, des partenaires commerciaux et des investisseurs, et elle fausse la concurrence en permettant à des entreprises corrompues d'obtenir des avantages indus, ce qui nuit à l'équité des marchés et limite les opportunités pour les entreprises intègres.

Les pratiques corrompues exposent l'entreprise à des risques juridiques majeurs, y compris des enquêtes, des amendes et des sanctions financières. Les conséquences peuvent également être d'ordre opérationnel, car la corruption peut entraîner une mauvaise gestion des ressources et une détérioration de l'efficacité et de la rentabilité de l'entreprise.





# 3.

## DISPOSITIF ANTICORRUPTION

---



La mise en place d'**un dispositif anticorruption** au sein d'une entreprise consiste en l'élaboration et la mise en œuvre de mesures visant à prévenir, détecter et combattre les pratiques corrompues. Cela permet de garantir l'intégrité des opérations, de promouvoir une culture d'éthique et de transparence, et de renforcer la confiance des partenaires commerciaux et des parties prenantes. Un tel dispositif est indispensable pour éviter les risques juridiques, financiers et réputationnels liés à la corruption, tout en favorisant un environnement propice à la croissance durable et à la compétitivité sur le marché

Avant d'établir un dispositif anti-corruption solide, il est crucial que l'entreprise commence par identifier les mesures existantes qu'elle a déjà mises en place pour lutter contre la corruption. Une fois ces mesures identifiées, l'entreprise doit évaluer leur efficacité. Cette auto-évaluation permet de détecter les faiblesses dans les procédures actuelles de l'entreprise et de déterminer les risques de corruption qui peuvent exister. Une fois l'évaluation réalisée, la deuxième étape consiste à élaborer un plan d'actions spécifique pour mettre en place un dispositif anti-corruption. Ce plan doit inclure des mesures telles que la formation des employés, la mise en place de politiques et de procédures efficaces pour prévenir et détecter les actes de corruption, ainsi que la mise en place de sanctions pour les violations de ces politiques.

## 3.1. DIAGNOSTIC

---



Le diagnostic permet de déterminer si les mesures existantes au sein de l'entreprise sont efficaces pour lutter contre la corruption ou si elles doivent être améliorées. Pour ce faire, une entreprise peut suivre plusieurs démarches. Elle peut nommer une personne ou une équipe chargée de la mise en place du dispositif anti-corruption et de son suivi qui peut commencer par dresser une liste des mesures que l'entreprise a déjà mises en place pour lutter contre la corruption.

Cette liste peut inclure des politiques internes telles que des codes de conduite, des politiques de dénonciation, des procédures de vérification des antécédents des fournisseurs, ou des formations des employés sur les risques de corruption. L'évaluation pourra se faire également à travers l'application « **Integrity App**<sup>1</sup> ».

Une fois que les mesures existantes sont identifiées, l'entreprise doit évaluer leur efficacité. Cela peut se faire en organisant des évaluations internes ou en faisant appel à des auditeurs externes spécialisés. L'entreprise peut également recueillir les commentaires des employés sur l'efficacité des mesures en place, en organisant des entretiens individuels ou des enquêtes anonymes.

## 3.2. IMPLÉMENTATION DU DISPOSITIF ANTI-CORRUPTION

---



Un dispositif anti-corruption est un ensemble de mesures et de procédures mises en place par une entreprise pour prévenir, détecter et répondre aux actes de corruption. Dans une entreprise d'industrie automobile ou aéronautique, un tel dispositif est essentiel pour assurer la conformité aux lois et règlements en matière de lutte contre la corruption, protéger la réputation de l'entreprise et minimiser les risques juridiques et financiers. De plus, ces entreprises opèrent dans un secteur très réglementé, où les pratiques corruptives peuvent mettre en danger la sécurité des personnes, la qualité des produits et la durabilité de l'entreprise. Un dispositif anti-corruption bien conçu doit être adapté aux risques spécifiques de l'entreprise et doit être mis en œuvre à tous les niveaux de l'organisation, en impliquant tous les employés et les parties prenantes clés.



### <sup>1</sup> **The Integrity App** :

C'est un outil digital d'auto-évaluation des programmes de conformité qui a été développé par l'Alliance for Integrity en collaboration avec ses partenaires. L'outil digital vise spécifiquement les petites et moyennes entreprises (PME) qui ont peu ou pas d'expérience en matière de conformité. En répondant à un questionnaire pratique et court, la personne recevra une note entre 0 et 100 indiquant le statu quo de son entreprise en matière de conformité. Afin de travailler sur les domaines d'amélioration identifiés, l'application offre un accès gratuit au matériel de formation qui offre un soutien pour mettre en œuvre davantage de politiques visant à promouvoir l'intégrité dans l'entreprise.

La mise en place d'un dispositif anticorruption peut être déclinée en huit principales composantes qui sont :

1. Etablir une cartographie des risques de corruption qui peuvent impacter l'entreprise
2. Etablir une procédure d'évaluation des risques de corruption des tiers  
(client, fournisseurs, etc.)
3. Elaborer et adopter un code de conduite interne
4. Définir un régime disciplinaire
5. Mettre en place un dispositif de contrôle et d'évaluation interne
6. Elaborer les procédures de contrôle comptable
7. Mettre en place un dispositif d'alerte
8. Former le personnel



## 3.2.1. Cartographie des risques de corruption



La cartographie des risques de corruption est un processus important pour les entreprises qui veulent prévenir et gérer les risques de corruption. Il permet d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques de corruption auxquels une entreprise est exposée. Cette cartographie permet à l'entreprise de mieux comprendre les risques de corruption et de prendre des mesures préventives pour les éviter ou les réduire.

Voici les étapes de réalisation d'une cartographie des risques de corruption dans une entreprise :

**1. Identifier les zones à risque :** L'entreprise peut identifier les zones à risque en examinant les différentes activités de l'entreprise telles que les transactions avec les fournisseurs et les clients, les processus de production, les activités de marketing, les services de conseil, les relations avec les organismes gouvernementaux et les parties prenantes externes. L'entreprise peut également prendre en compte les risques associés à la situation géographique de l'entreprise, les lois et réglementations locales et internationales, et les secteurs d'activité présentant un risque élevé de corruption.

**2. Identifier les facteurs de risque :** L'entreprise peut identifier les facteurs de risque en examinant les pratiques commerciales qui sont courantes dans l'industrie de l'automobile ou aéronautique en identifiant les pratiques susceptibles de conduire à des comportements frauduleux ou corrompus. Les facteurs de risque peuvent inclure des paiements ou des commissions cachées, des conflits d'intérêts, des pratiques de lobbying inappropriées, des dons et invitations excessifs, et des transactions financières suspectes.

**3. Évaluer la probabilité et l'impact des risques :** L'entreprise peut évaluer la probabilité et l'impact des risques en utilisant des critères tels que la fréquence et la gravité des risques identifiés, les conséquences financières, l'impact sur la réputation de l'entreprise, et l'impact sur les relations avec les clients et les partenaires commerciaux. Cette évaluation permettra de hiérarchiser les risques en fonction de leur importance.

**4. Mettre en place des mesures préventives :** L'entreprise peut mettre en place des mesures préventives pour réduire les risques identifiés. Ces mesures peuvent inclure l'adoption d'une politique de tolérance zéro en matière de corruption, la formation et la sensibilisation des employés à la lutte contre la corruption, la mise en place de procédures de vérification des antécédents des partenaires commerciaux, la surveillance des transactions suspectes, et la mise en place d'un canal de signalement des actes de corruption.

**5. Évaluer régulièrement les risques :** L'entreprise doit évaluer régulièrement les risques identifiés pour s'assurer que les mesures préventives sont efficaces et pour identifier de nouveaux risques. L'entreprise peut également effectuer des audits internes et des évaluations externes pour s'assurer que les pratiques de lutte contre la corruption sont conformes aux normes internationales.

Numéro	Titre du risque
1	Abus de pouvoir
2	Divulgence déloyale d'information
3	Utilisation inappropriée de ressources ou de biens
4	Atteinte à la culture d'intégrité de l'entreprise
5	Utilisations de mauvaises pratiques pour obtenir des marchés
n	etc.

	Insignifiant	Mineur	Modéré	Majeur	Grave
Presque certain	Faible (5)	Moyen (10)	Élevé (20)	Extrême (40)	Extrême (80)
Probable	Faible (4)	Moyen (8)	Élevé (16)	Élevé (32)	Extrême (64)
Possible	Faible (3)	Faible (6)	Moyen (12)	Élevé (24)	Extrême (48)
Improbable	Très faible (2)	Faible (4)	Moyen (8)	Élevé (16)	Élevé (32)
Rare	Très faible (1)	Très faible (2)	Faible (4)	Moyen (8)	Élevé (16)

Niveau de risque	Tolérance
Extrême	Zéro ou très limitée
Élevé	Tolérance faible
Moyen	Tolérance moyenne à faible
Faible	Tolérance moyenne à élevée
Très faible	Tolérance élevée



## Exemple

Prenons l'exemple d'un risque spécifique pour une entreprise d'industrie de composants automobile ou aéronautique, tel que le risque de corruption lié aux relations avec les fournisseurs. Voici comment appliquer **les étapes de la cartographie des risques de corruption** à ce risque spécifique :

- 1. Identifier les zones à risque :** Les zones à risque pour ce risque spécifique peuvent inclure les processus d'approvisionnement, de sélection des fournisseurs, de négociation des contrats, de paiement des fournisseurs, et de gestion des relations avec les fournisseurs.
- 2. Identifier les facteurs de risque :** Les facteurs de risque peuvent inclure des pratiques courantes dans l'industrie telles que les pots-de-vin, les commissions cachées, les avantages indus, les conflits d'intérêts, les pratiques de lobbying inappropriées, et les transactions financières suspectes.
- 3. Évaluer la probabilité et l'impact des risques :** L'entreprise peut évaluer la probabilité et l'impact des risques en utilisant des critères tels que la fréquence et la gravité des risques identifiés, les conséquences financières, l'impact sur la réputation de l'entreprise, et l'impact sur les relations avec les fournisseurs et les clients.
- 4. Mettre en place des mesures préventives :** Les mesures préventives peuvent inclure l'adoption d'une politique de tolérance zéro en matière de corruption, la formation et la sensibilisation des employés à la lutte contre la corruption, la mise en place de procédures de vérification des antécédents des fournisseurs, la surveillance des transactions suspectes, et la mise en place d'un canal de signalement des actes de corruption.
- 5. Évaluer régulièrement les risques :** L'entreprise doit évaluer régulièrement les risques identifiés pour s'assurer que les mesures préventives sont efficaces et pour identifier de nouveaux risques. L'entreprise peut également effectuer des audits internes et des évaluations externes pour s'assurer que les pratiques de lutte contre la corruption sont conformes aux normes internationales.

En appliquant les étapes de la cartographie des risques de corruption à un risque spécifique, l'entreprise peut identifier les zones à risque, les facteurs de risque, évaluer la probabilité et l'impact des risques, mettre en place des mesures préventives et évaluer régulièrement les risques pour réduire le risque de corruption et garantir une conformité efficace avec les normes internationales.



## 3.2.2. Evaluation des risques des tiers

---

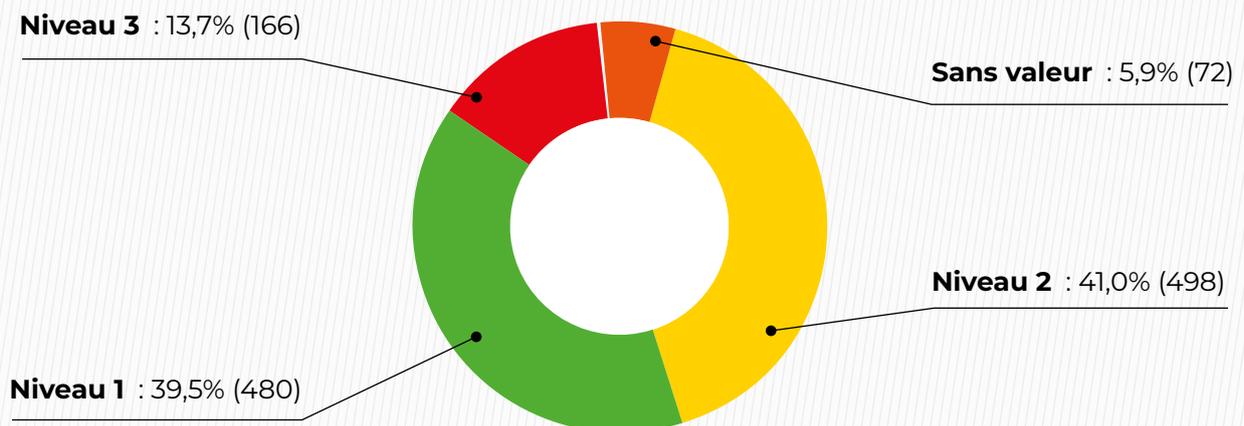
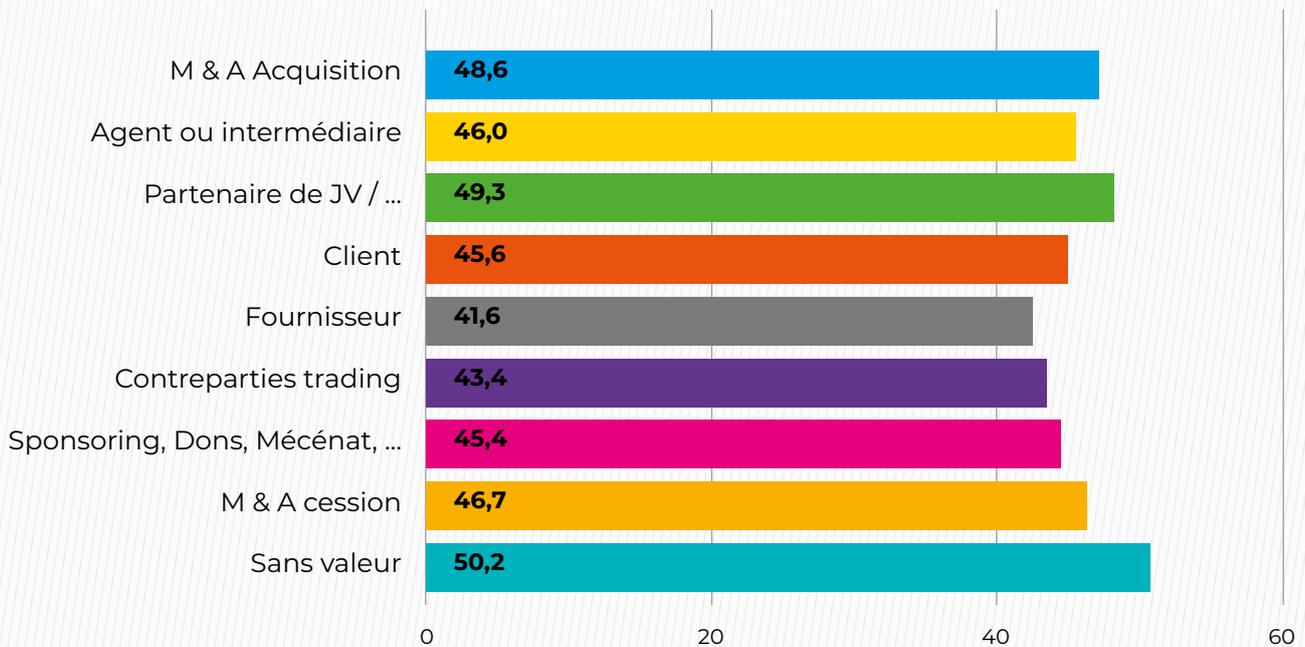


L'évaluation des risques de corruption des tiers est une étape importante dans la gestion de la corruption dans une entreprise. Les tiers peuvent inclure les fournisseurs, les clients, les partenaires commerciaux et les agents. Voici les étapes pour évaluer les risques de corruption des tiers :

- 1. Collecte d'informations sur le tiers :** Avant de travailler avec un fournisseur, un client, ou autre tiers, il est important de collecter des informations sur ce dernier. Les informations peuvent inclure l'historique du tiers en matière de corruption, la réputation de l'entreprise, la politique anticorruption du fournisseur, les réglementations locales applicables, la nature de ses relations avec les fonctionnaires gouvernementaux et les partenaires commerciaux.
- 2. Évaluation des risques :** L'évaluation des risques peut être effectuée en se basant sur plusieurs critères tels que la taille de l'entreprise, la nature de ses activités, son emplacement géographique, son expérience en matière de conformité, sa relation avec des fonctionnaires gouvernementaux, etc. Les risques peuvent être classés en fonction de leur gravité et de leur probabilité.
- 3. Analyse des facteurs de risque :** L'analyse des facteurs de risque peut inclure l'examen des contrats, des relations commerciales et des transactions passées avec le lui. Il est important d'identifier les transactions qui présentent un risque élevé de corruption, telles que les paiements en espèces ou les transactions effectuées dans des pays présentant un risque élevé de corruption.
- 4. Sélection du tiers :** Après avoir évalué les risques, il est important de sélectionner les relations qui présentent un risque acceptable pour l'entreprise. Les tiers peuvent être classés en fonction de leur niveau de risque et les mesures de gestion des risques peuvent être adaptées en conséquence.
- 5. Mise en place de mesures de gestion des risques :** Des mesures de gestion des risques peuvent être mises en place pour réduire le risque de corruption des tiers sélectionnés. Les mesures peuvent inclure la vérification des antécédents, la formation et la sensibilisation à la lutte contre la corruption, la mise en place d'un contrat anticorruption, la surveillance des activités, etc.
- 6. Évaluation continue :** Il est important d'évaluer régulièrement les relations de l'entreprise pour s'assurer que les mesures de gestion des risques sont efficaces et pour identifier de nouveaux risques. Les relations doivent être surveillées pour détecter les signes de corruption et les violations du contrat anticorruption.

En évaluant les risques de corruption des tiers, une entreprise peut identifier les tiers les plus risqués et mettre en place des mesures de gestion des risques efficaces pour réduire le risque de corruption et garantir une conformité efficace avec les normes internationales.

Niveau 1 (480)	Niveau 2 (498)	Niveau 3 (166)	Sans valeur (72)
NISSAN WEST EUROPE	AGGO DISTRIBUTION S.A.S.	ORANO CYCLE	
CDISCOUNT	THALES ALENIA SPACE FRANCE	AREVA MINES	
CFM INTERNATIONAL	AXIMA CONCEPT	TEMSYS	
BRISTOL MYERS SQUIBB	MANUF FRANC PNEUMATIQ MICHELIN	SODIAAL UNION	
EURO DISNEY VACANCES SAS	KUWAIT PETROLEUM AVIATION FRANCE SAS	JACOBS DOUWE EGBERTS FR SAS	
MYLAN	VOLKSWAGEN GROUP FRANCE	EG RETAIL (FRANCE) SAS	
TECH DATA FRANCE	ITM ALIMENTAIRE REGION PARISIENNE	TUI FRANCE	PEUGEOT CITROEN POISSY SNC



## 3.2.3. Etablissement d'un code de conduite interne

---



L'établissement d'un code de conduite interne à l'entreprise est essentiel pour garantir que les employés, les cadres et les partenaires commerciaux respectent les normes éthiques de l'entreprise, entre autres les normes relatives à l'intégrité et à la lutte contre la corruption. Les principales étapes à suivre pour établir un code de conduite interne et ses composantes sont comme suit :

**1. Évaluation des risques :** Cette évaluation est le résultat de la première composante du dispositif anticorruption précédemment expliquée. Avant d'établir un code de conduite interne, il est important d'évaluer les risques auxquels l'entreprise est confrontée. Cette évaluation des risques peut identifier les domaines d'activités les plus à risque pour l'entreprise, les partenaires commerciaux les plus risqués et les risques les plus courants en matière de corruption.

**2. Établissement d'un comité de rédaction :** Un comité de rédaction doit être établi pour créer et réviser le code de conduite interne. Ce comité devrait être composé de représentants de différents départements de l'entreprise, y compris le département juridique, le département des ressources humaines, le département de la conformité, le département de la communication et le département des opérations.

**3. Identification des composantes du code de conduite :** Le code de conduite doit être rédigé pour refléter les valeurs et la culture de l'entreprise. Il peut inclure des composantes telles que :

- Les objectifs et les principes fondamentaux de l'entreprise : Cette section peut énoncer les valeurs et les principes fondamentaux de l'entreprise, y compris l'engagement de l'entreprise à respecter les normes éthiques les plus élevées dans toutes ses activités commerciales.
- Les comportements attendus : Cette section doit fournir des directives claires sur les comportements attendus de la part des employés et des partenaires commerciaux de l'entreprise. Elle peut inclure des exigences en matière d'intégrité, de transparence et de respect des lois et des réglementations.
- Les conflits d'intérêts : Cette section doit fournir des directives sur la manière de gérer les conflits d'intérêts potentiels. Elle doit également inclure des informations sur les restrictions en matière de cadeaux, d'hospitalité et de dons.
- Les rapports et les enquêtes : Cette section doit fournir des informations sur la manière de signaler les comportements inappropriés ou les violations potentielles du code de conduite. Elle doit également inclure des informations sur la manière dont les enquêtes seront menées et sur les mesures disciplinaires qui pourraient être prises.

**4. Validation et adoption du code de conduite :** Une fois que le code de conduite a été rédigé, il doit être validé par le comité de rédaction et approuvé par le conseil d'administration de l'entreprise. Après l'adoption du code, il doit être diffusé à tous les employés et partenaires commerciaux de l'entreprise.

**5. Formation et sensibilisation :** Il est important de fournir une formation et une sensibilisation sur le code de conduite interne à tous les employés et partenaires commerciaux de l'entreprise. Les employés doivent comprendre les attentes de l'entreprise en matière d'éthique et de conformité et savoir comment signaler les comportements inappropriés ou les violations potentielles.

## 3.2.4. Etablissement d'un régime disciplinaire

---



Un régime disciplinaire est un ensemble de procédures et de politiques qui définit les règles, les mesures disciplinaires et les sanctions applicables aux employés qui enfreignent les politiques anti-corrruption de l'entreprise. Élaborer un régime disciplinaire efficace est crucial pour renforcer la culture de l'éthique et de la conformité de l'entreprise et pour dissuader les comportements inappropriés.

L'établissement d'un régime disciplinaire comporte les étapes suivantes :

- 1. Établir des règles claires :** Il est important de définir clairement les comportements qui sont considérés comme des violations du code de conduite interne de l'entreprise. Cela peut inclure des règles en matière de cadeaux, d'hospitalité, de conflits d'intérêts, de traitement des informations confidentielles, etc.
- 2. Prévoir des sanctions :** Les sanctions doivent être clairement définies dans le code de conduite interne de l'entreprise. Cela peut inclure des mesures disciplinaires telles que des avertissements verbaux, des suspensions, des rétrogradations, des licenciements ou des poursuites judiciaires.
- 3. Déterminer qui peut prendre des décisions disciplinaires :** Il est important de déterminer qui sera responsable de la prise de décisions disciplinaires en cas de violation du code de conduite interne de l'entreprise. Cela peut inclure les cadres supérieurs, le département de la conformité ou une commission spéciale.
- 4. Établir des procédures équitables :** Les procédures disciplinaires doivent être équitables et transparentes. Cela peut inclure des enquêtes internes, des audiences disciplinaires, des appels, etc. Il est important que les employés sachent qu'ils ont le droit de se défendre et d'expliquer leur point de vue.
- 5. Évaluer l'efficacité du régime disciplinaire :** Il est important de surveiller et d'évaluer régulièrement l'efficacité du régime disciplinaire de l'entreprise. Cela peut inclure la collecte de données sur le nombre de violations, les types de violations, les sanctions imposées, etc. Ces données peuvent être utilisées pour améliorer le régime disciplinaire au fil du temps.

Il est important de noter que le régime disciplinaire doit être soutenu par une culture d'entreprise forte en matière d'éthique et de conformité. Les employés doivent comprendre que le respect du code de conduite interne est une priorité de l'entreprise et que des sanctions seront imposées en cas de violation. En outre, il est important de fournir une formation et une sensibilisation régulières aux employés sur les normes éthiques et les risques de corruption.

## 3.2.5. Mise en place d'un dispositif de contrôle et d'évaluation interne

---



Établir des contrôles internes est un élément clé d'un dispositif de contrôle et d'évaluation interne efficace pour lutter contre la corruption. Les contrôles internes doivent être conçus pour garantir que les processus, les politiques et les procédures sont suivis et respectés et que les risques de corruption sont minimisés. Voici quelques exemples de contrôles internes que les entreprises peuvent mettre en place :

- 1. Séparation des tâches :** Les entreprises peuvent séparer les tâches de manière à ce qu'aucun employé ne soit en mesure d'exécuter une tâche de manière autonome, ce qui peut réduire les risques de corruption.
- 2. Vérifications :** Les entreprises peuvent effectuer des vérifications régulières pour s'assurer que les politiques et les procédures sont suivies et respectées. Cela peut inclure des vérifications de la conformité réglementaire, des vérifications de la conformité interne, des vérifications de l'utilisation des fonds, des vérifications de la gestion des données, etc.
- 3. Autorisations :** Les entreprises peuvent mettre en place des autorisations pour les décisions importantes, telles que les décisions d'achat ou de vente, les contrats, les transferts de fonds, etc. Ces autorisations peuvent aider à réduire les risques de corruption en limitant le nombre d'employés autorisés à prendre ces décisions.
- 4. Accès restreint aux données et aux informations :** Les entreprises peuvent restreindre l'accès aux données et aux informations sensibles, telles que les données financières, les contrats, les informations sur les clients, etc. Cela peut aider à réduire les risques de corruption en limitant le nombre d'employés ayant accès à ces informations sensibles.
- 5. Mécanismes de signalement :** Les entreprises peuvent mettre en place des mécanismes de signalement pour que les employés puissent signaler les activités suspectes ou les violations des politiques et des procédures. Ces mécanismes de signalement peuvent inclure des hotlines, des formulaires de signalement en ligne, des boîtes de suggestion, etc.
- 6. Revue et approbation :** Les entreprises peuvent mettre en place des processus de revue et d'approbation pour les transactions importantes, telles que les contrats, les paiements, les demandes de remboursement, etc. Ces processus de revue et d'approbation peuvent aider à réduire les risques de corruption en assurant que les décisions sont prises en toute transparence.

En fin de compte, les contrôles internes doivent être conçus pour répondre aux risques de corruption spécifiques auxquels l'entreprise est confrontée et pour garantir que les politiques et les procédures sont suivies et respectées. Les entreprises doivent également s'assurer que les contrôles internes sont régulièrement évalués et mis à jour pour rester efficaces et pertinents.

## 3.2.6. Elaboration des procédures de contrôle comptable

---



Les procédures de contrôle comptable sont un élément important des contrôles internes d'une entreprise en matière de lutte contre la corruption. Elles sont conçues pour garantir que les transactions financières sont correctement enregistrées, traitées et présentées dans les états financiers de l'entreprise. Voici quelques exemples de procédures de contrôle comptable :

- 1. La séparation des tâches :** Les tâches comptables telles que l'approbation, la saisie, la vérification et la comptabilisation des transactions doivent être effectuées par des personnes différentes pour éviter les conflits d'intérêts et les erreurs.
- 2. Les vérifications de la conformité :** Des vérifications régulières doivent être effectuées pour s'assurer que les transactions sont conformes aux politiques et procédures internes de l'entreprise, ainsi qu'aux lois et réglementations applicables.
- 3. Les rapprochements bancaires :** Les rapprochements bancaires doivent être effectués régulièrement pour s'assurer que les transactions financières sont correctement enregistrées dans les livres comptables de l'entreprise et que les soldes bancaires correspondent.
- 4. Les approbations hiérarchiques :** Les transactions financières importantes, telles que les paiements, les transferts de fonds, les demandes de remboursement et les achats, doivent être approuvées par des personnes ayant l'autorité appropriée.
- 5. Les audits internes :** Les audits internes doivent être effectués régulièrement pour s'assurer que les procédures de contrôle comptable sont adéquates et fonctionnent efficacement.
- 6. Les contrôles informatiques :** Les systèmes informatiques utilisés pour enregistrer les transactions financières doivent être dotés de contrôles adéquats pour éviter les erreurs et les fraudes.

## 3.2.7. Dispositif d'alerte

---



Un dispositif d'alerte est un système interne mis en place par une entreprise pour permettre à ses employés ou à des tiers de signaler des actes de corruption ou d'autres comportements inappropriés au sein de l'entreprise. Le but est de permettre une détection précoce et une réponse rapide aux risques de corruption.

Les étapes clés pour mettre en place un dispositif d'alerte efficace sont les suivantes :

- 1. Définir les critères d'alerte :** Il est important de définir clairement les comportements ou les événements qui doivent être signalés. Les employés doivent comprendre que le dispositif d'alerte doit être utilisé pour signaler des comportements contraires à l'éthique, des violations de la politique de l'entreprise ou des lois et réglementations applicables.

**2. Assurer la confidentialité :** Les signaleurs craignent en général des représailles et des conséquences d'un lancement d'une alerte. Ils doivent être assurés que leur identité sera protégée et que leur signalement sera traité de manière confidentielle. Il est important de mettre en place des procédures pour garantir que les signalements ne seront pas divulgués sans autorisation ou sans raison valable.

**3. Mettre en place un système de suivi :** Les signalements doivent être traités rapidement et de manière appropriée. Il est important de mettre en place un système de suivi pour garantir que les signalements sont examinés et traités de manière appropriée. Les signaleurs doivent être informés de l'état d'avancement de leur signalement afin de s'assurer du sérieux de l'entreprise et du fruit de leur action de dénonciation des comportements inappropriés.

**4. Former les employés :** Les employés doivent être formés sur l'utilisation du dispositif d'alerte, sur les comportements inappropriés qui doivent être signalés et sur la procédure à suivre pour signaler une alerte.

**5. Évaluer l'efficacité :** Il est important d'évaluer régulièrement l'efficacité du dispositif d'alerte pour s'assurer qu'il fonctionne de manière appropriée et qu'il est utilisé de manière efficace.

En somme, un dispositif d'alerte est un élément clé de tout programme de lutte contre la corruption en entreprise. Sa mise en place nécessite un engagement ferme de la direction de l'entreprise et une communication efficace auprès des employés et des tiers. Pour réussir, il est important de mettre en place des procédures claires, de garantir la confidentialité et de former les employés à son utilisation.

Nous citons quelques exemples de canaux d'alerte que les entreprises peuvent mettre en place pour permettre à leurs employés ou à des tiers de signaler des actes de corruption ou d'autres comportements inappropriés :

**1. Un numéro de téléphone dédié :** Les employés peuvent appeler un numéro de téléphone dédié pour signaler des actes de corruption ou des comportements inappropriés. Ce numéro doit être facilement accessible et largement communiqué aux employés.

**2. Une adresse électronique dédiée :** Les employés peuvent envoyer un e-mail à une adresse dédiée pour signaler des actes de corruption ou des comportements inappropriés. Cette adresse doit être facilement accessible et largement communiquée aux employés.

**3. Une boîte aux lettres dédiée :** Les employés peuvent déposer un courrier dans une boîte aux lettres dédiée pour signaler des actes de corruption ou des comportements inappropriés. Cette boîte aux lettres doit être située dans un endroit accessible et sécurisé.

**4. Une application mobile et/ou une plateforme en ligne :** Les entreprises peuvent mettre en place une application mobile ou une plateforme en ligne pour permettre aux employés ou à des tiers de signaler des actes de corruption ou des comportements inappropriés de manière anonyme. Cette plateforme doit être facilement accessible et sécurisée.

**5. Des entretiens en personne :** Les employés peuvent signaler des actes de corruption ou des comportements inappropriés lors d'entretiens en personne avec leur supérieur hiérarchique, un responsable des ressources humaines ou un membre de l'équipe de conformité.

Il est important que les canaux d'alerte soient clairement communiqués aux employés et que ces derniers sachent comment les utiliser. Il est également essentiel de garantir la confidentialité et de protéger les signaleurs contre les représailles.

## 3.2.8. Formation continue et sensibilisation

---



Dans l'objectif de favoriser l'adhésion de l'ensemble du personnel à la politique anticorruption au sein de l'entreprise, et en vue d'ancrer une forte culture en la matière, l'entreprise doit mettre en place une stratégie de formation et de sensibilisation répondant aux principaux critères suivants :

- Actions personnalisées selon l'exposition au risque de corruption de la population ciblée, à travers
  - un « socle commun » au profit de l'ensemble du personnel et des membres des organes d'administration et de gestion, autour des concepts de base en matière de corruption en vue de démystifier le phénomène.
  - un « socle de connaissances spécifiques » permettant au personnel le plus exposé de s'approprier pleinement le dispositif anticorruption et de contribuer activement à la détection et à la prévention des risques de corruption.
- Renouvellement périodique des actions de sensibilisation pour tenir compte, notamment, de l'évolution des contextes interne et externe de l'entreprise.
- Évaluations « à chaud » et « à froid » de ces actions en vue d'apprécier le degré d'appropriation et d'assimilation des concepts et d'adapter en conséquence les actions futures de sensibilisation.

Les partenaires (prestataires, consultants, clients, etc.) doivent également bénéficier d'actions de sensibilisation dédiées, notamment à travers des rencontres périodiques sur la culture d'intégrité de l'entreprise et les règles adoptées en la matière.



## A RETENIR

La mise en place d'un dispositif anticorruption est primordiale pour l'entreprise quelle que soit sa taille. Si l'entreprise ne dispose pas des ressources et moyens nécessaires pour la mise en place d'un dispositif complet, elle peut commencer par les mesures les plus urgentes et les moins coûteuses et continuer à avancer progressivement.

Promouvoir une culture d'intégrité à travers des formations internes, mettre en place une procédure et des canaux simples de lancement d'alertes, tels qu'une boîte mail ou un numéro de téléphone dédiés, et définir un régime disciplinaire, sont toutes des actions ayant un coût faible mais un impact positif élevé sur l'intégrité de l'entreprise.

Plusieurs entreprises ont déjà mis en place ce genre de mesures et elles sont publiées sur internet en toute transparence. Il est possible de s'inspirer de ces bons exemples pour concevoir son propre dispositif anticorruption.





# ANNEXE 1 :

## LIENS DES LOIS ANTI - CORRUPTION ÉTRANGÈRES

- **Convention des Nations Unies contre la corruption :**

[https://treaties.un.org/doc/Treaties/2003/12/20031209%2002-50%20PM/Ch\\_XVIII\\_14p.pdf](https://treaties.un.org/doc/Treaties/2003/12/20031209%2002-50%20PM/Ch_XVIII_14p.pdf)

- **Convention de l'OCDE contre la corruption :**

[https://www.oecd.org/fr/daf/anti-corruption/ConvCombatBribery\\_FR.pdf](https://www.oecd.org/fr/daf/anti-corruption/ConvCombatBribery_FR.pdf)

- **Foreign Corrupt practices Act :** <https://www.justice.gov/criminal-fraud/statutes-regulations>

- **UK Bribery Act :** <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/contents>

- **Loi française relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique :** <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000033558528>

- **Loi allemande sur la responsabilité des entreprises « Unternehmens strafrechtsreformgesetz, UWG »**

- **Loi allemande sur la concurrence déloyale « Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, UWG » :**

[https://www.gesetze-im-internet.de/englisch\\_uwg/](https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_uwg/)

- **Loi allemande sur les marchés publics « Vergaberechtsreformgesetz, VgR » :**

la loi impose des règles strictes pour les appels d'offres publics afin d'assurer une concurrence équitable et de prévenir la corruption.

- **Loi italienne n°190-2012 de lutte contre la corruption :**

<https://www.normattiva.it/atto/caricaDettaglioAtto?atto.dataPubblicazioneGazzetta=2012-11-13&atto.codiceRedazionale=012G0213&atto.articolo.numero=0&atto.articolo.sottoArticolo=1&atto.articolo.sottoArticolo1=10&qId=&tabID=0.049672006880576935&title=lbl.dettaglioAtto>

- **Lois japonaises anticorruption :**

- > **Loi sur la prévention de la corruption publique (Act on Penalization of Bribery of Public Officials)**

[http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1)

- > **Loi sur les mesures contre le blanchiment d'argent (Act on Prevention of Transfer of Criminal Proceeds) :**

[http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1)

- > **Loi sur la transparence des transactions (Act against Delay in Payment of Subcontract Proceeds, Etc. to Subcontractors) :**

[http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1)

- > **Loi sur la protection des lanceurs d'alerte (Whistleblower Protection Act) :**

[http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1)

- > **Loi sur la concurrence loyale (Act on Prohibition of Private Monopolization and Maintenance of Fair Trade) :**

[http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1)

- > **Loi sur la concurrence déloyale (Unfair Competition Prevention Act) :**

[http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=01&ia=03&vm=&ym=201806&rd=1&fn=1&cn=1)

# ANNEXE 2 :

## RECUEIL DES TEXTES DE LOI TUNISIENNE RELATIFS À LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

### CORRUPTION

Les textes relatifs à la corruption sont répartis dans plusieurs codes et lois :

- **Code pénal (CP)** : <http://www.iort.gov.tn/>
- **Codes des sociétés commerciales (CSC)** : <http://www.iort.gov.tn/>
- **Règlementation des marchés publics** :  
[http://www.marchespublics.gov.tn/onmp/upload/documents/decret\\_consolide\\_mars\\_2010\\_fr.pdf](http://www.marchespublics.gov.tn/onmp/upload/documents/decret_consolide_mars_2010_fr.pdf)
- **Décret-loi cadre n° 2011-120 du 14 novembre 2011, relatif à la lutte contre la corruption** :  
InfoJort - Moteur de recherche des annonces légales de la République Tunisienne (JORT)
- **La loi n°46 de l'an 2018 relative à la déclaration des biens et des intérêts, à la lutte contre l'enrichissement illicite et les conflits d'intérêts** : InfoJort - Moteur de recherche des annonces légales de la République Tunisienne (JORT)
- **Loi organique n°2015-26 du 7 août 2015, relative à la lutte contre le terrorisme et la répression du blanchiment d'argent telle que modifiée et complétée par la loi organique n°2019-9 du 23 janvier 2019** :  
InfoJort - Moteur de recherche des annonces légales de la République Tunisienne (JORT)

.....

### DESSOUS DE TABLE ET POTS-DE-VIN (CP)

- **Article 83 (nouveau).**

Toute personne ayant la qualité de fonctionnaire public ou assimilé conformément aux dispositions de la présente loi, qui aura agréé, sans droit, directement ou indirectement, soit pour lui-même, soit pour autrui, des dons, promesses, présents ou avantages de quelque nature que ce soit pour accomplir un acte lié à sa fonction, même juste, mais non sujet à contrepartie ou pour faciliter l'accomplissement d'un acte en rapport avec les attributions de sa fonction, ou pour s'abstenir d'accomplir un acte de sa fonction, auquel il est tenu, est puni de dix ans d'emprisonnement et d'une amende double de la valeur des présents reçus ou des promesses agréées, sans qu'elle puisse être inférieure à dix mille dinars. Le tribunal prononce à l'encontre du condamné, par le même jugement, l'interdiction d'exercer les fonctions publiques, de gérer les services publics et de les représenter.

- **Article 84 (nouveau).**

Si le fonctionnaire public ou assimilé a provoqué la corruption, la peine prévue à l'article 83 (nouveau) de ce code sera portée au double.

- **Article 85 (nouveau).**

Si le fonctionnaire public ou assimilé a accepté des dons, promesses, présents ou avantages de quelque nature que ce soit en récompense d'actes qu'il a accomplis et qui sont liés à sa fonction, mais non sujet à contrepartie, ou d'un acte qu'il s'est abstenu de faire alors qu'il est tenu de ne pas faire, est puni de cinq ans d'emprisonnement et de cinq mille dinars d'amende

- **Article 86.**

Dans les cas prévus aux trois articles précédents, le coupable peut être interdit, en tout ou en partie, des droits visés à l'article 5.

- **Article 87 (nouveau).**

Toute personne ayant abusé de son influence ou de ses liens réels ou supposés auprès d'un fonctionnaire public ou assimilé et qui aura accepté, directement ou indirectement des dons, ou promesses de dons, ou présents, ou avantages de quelque nature que ce soit en vue d'obtenir des droits ou des avantages au profit d'autrui, même justes, est puni de trois ans d'emprisonnement et de trois mille dinars d'amende. La tentative est punissable. La peine sera portée au double si l'auteur de l'acte est un fonctionnaire public ou assimilé.

- **Article 87 (bis).**

Est puni de cinq ans d'emprisonnement et d'une amende de cinq mille dinars, tout fonctionnaire public ou assimilé qui aura agréé, sans droit, soit pour lui-même, soit pour autrui, directement ou indirectement, des dons ou promesses de dons ou présents ou avantages de quelque nature que ce soit en vue d'octroyer à autrui un avantage injustifié par un acte contraire aux dispositions législatives et réglementaires ayant pour objet de garantir la liberté de participation et l'égalité des chances dans les marchés passés par les établissements publics, les entreprises publiques, les offices, les collectivités locales et les sociétés dans lesquelles l'Etat ou les collectivités locales participent, directement ou indirectement à son capital

- **Article 91 (nouveau).**

Est punie de cinq ans d'emprisonnement et de cinq mille dinars d'amende, toute personne qui aura corrompu ou tenté de corrompre par des dons ou promesse de dons, ou présents ou avantages de quelque nature que ce soit l'une des personnes visées à l'article 82 (nouveau) du présent code en vue d'accomplir un acte lié à sa fonction, même juste, mais non sujet à contrepartie, ou de faciliter l'accomplissement d'un acte lié à sa fonction, ou de s'abstenir d'accomplir un acte qu'il est de son devoir de faire. Cette peine est applicable à toute personne ayant servi d'intermédiaire entre le corrupteur et le corrompu. La peine sera portée au double si les personnes visées à l'article 82 (nouveau) ont été contraintes à accomplir les actes précités par voies de fait ou menaces exercées sur elles personnellement ou sur l'un des membres de leur famille.

- **Article 92 (nouveau).**

La peine est d'un an d'emprisonnement et de mille dinars d'amende, si la tentative de corruption n'a eu aucun effet.

Elle est de deux ans d'emprisonnement et de deux mille dinars d'amende si la tentative de contrainte par voies de fait ou menaces n'a eu aucun effet.

- **Article 93.**

Est absous le corrupteur ou l'intermédiaire qui, avant toute poursuite, révèle volontairement le fait de corruption et, en même temps, en rapporte la preuve.

- **Article 94.**

Dans tous les cas de corruption, les choses données ou reçues sont confisquées au profit de l'État.

## **DÉTOURNEMENT, MAUVAISE MANIPULATION ET GASPILLAGE DES FONDS PUBLICS (CP)**

- **Article 99 (Nouveau).**

Est puni de vingt ans d'emprisonnement et d'une amende égale à la valeur des choses soustraites tout fonctionnaire public ou assimilé, dépositaire ou comptable public, directeur, membre ou employé d'une collectivité publique locale, d'une association d'intérêt national, d'un établissement public à caractère industriel et commercial, d'une société dans laquelle l'État détient directement ou indirectement une part quelconque du capital, ou d'une société appartenant à une collectivité publique locale, qui dispose indûment des deniers publics ou privés, les soustrait ou soustrait des effets actifs en tenant lieu, ou des pièces, titres, actes, effets mobiliers qu'il détenait à raison de sa fonction, ou les détourne de quelque manière que ce soit. Les dispositions de l'article 98 s'appliquent obligatoirement aux infractions visées au présent article.

- **Article 100 (Nouveau).**

Est puni de dix ans d'emprisonnement et d'une amende de mille dinars tout fonctionnaire public ou assimilé qui, détourne, supprime les actes et titres dont il est dépositaire en cette qualité. Il peut être fait application des peines accessoires édictées par l'article 5 du présent code.

## ABUS DE L'AUTORITÉ (CP)

- **Article 101.**

Est puni de cinq ans d'emprisonnement et de cent vingt dinars d'amende, tout fonctionnaire public ou assimilé qui, dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions aura, sans motif légitime, usé ou fait user de violences envers les personnes.

- **Article 103.**

Est puni d'un emprisonnement de cinq ans et d'une amende de cinq milles dinars tout fonctionnaire public ou assimilé qui, sans motif légitime, aura porté atteinte à la liberté individuelle d'autrui, ou use ou fait user de mauvais traitements envers un accusé, un témoin ou un expert à cause d'une déclaration faite ou pour en obtenir des aveux ou déclarations.

La peine est réduite à six mois d'emprisonnement s'il y a eu seulement menaces de mauvais traitements.

- **Article 104.**

Est puni de deux ans d'emprisonnement, tout fonctionnaire public ou assimilé qui, en ayant recours à l'un des moyens visés à l'article 103 du présent code, aura acquis une propriété immobilière ou mobilière contre le gré de son propriétaire, s'en est injustement emparé ou aura obligé son propriétaire à la céder à autrui.

Le tribunal ordonne, en sus de la peine encourue, la restitution du bien spolié ou le paiement de sa valeur au cas où il n'existerait plus en nature, sous réserve des droits des tiers de bonne foi.

- **Article 105.**

Est puni de deux ans d'emprisonnement et de cent vingt dinars d'amende, tout fonctionnaire public ou assimilé qui, en ayant recours à l'un des moyens visés à l'article 103 du présent code, aura employé des hommes de corvée à des travaux autres que ceux d'utilité publique ordonnés par le gouvernement ou reconnus urgents dans l'intérêt de la population.

- **Article 106.**

Est puni de trois mois d'emprisonnement et de soixante-douze dinars d'amende, tout fonctionnaire public ou assimilé qui, en ayant recours à l'un des moyens visés à l'article 103 du présent code, se sera fait donner gratuitement, à l'occasion d'une mission, transport sur les lieux ou tournée, des vivres, des denrées ou des moyens de transport.

- **Article 107 (nouveau).**

Le concert, arrêté entre deux ou plusieurs fonctionnaires ou assimilés en vue de faire obstacle par voie de démission collective ou autrement, à l'exécution des lois ou d'un service public, est puni de l'emprisonnement pendant deux ans. Cette disposition ne fait pas obstacle à l'exercice, par les agents publics, du droit syndical, pour la défense de leurs intérêts corporatifs dans le cadre des lois qui le réglementent.

.....

## ENRICHISSEMENT ILLICITE (LOI N° 2018-46)

- **Article 4.**

Toute augmentation substantielle du patrimoine de la personne régie par les dispositions de la présente loi, qu'elle se procure pour soi-même ou pour toute personne avec laquelle elle entretient des liens, ou une augmentation significative dans ses dépenses, qui sont disproportionnées par rapport à ses revenus et qu'elle ne peut justifier la légitimité de son origine.

- **Article 37.**

Est puni d'un emprisonnement de six ans et d'une amende équivalente à la valeur des biens d'origine illicite, quiconque aura commis une infraction d'enrichissement illicite au sens de la présente loi.

Dans le même jugement, le tribunal prononce la confiscation de l'ensemble des biens meubles et immeubles et des avoirs bancaires ou certains parmi ceux-ci appartenant au condamné provenant directement ou indirectement de l'infraction de l'enrichissement illicite, même s'ils ont été transférés à un autre patrimoine financier et que ces fonds soient restés dans leur état initial ou qu'ils aient été transformés en d'autres actifs, sous réserve des droits des tiers de bonne foi.

Le tribunal prononce un jugement privant la personne condamnée d'exercer les emplois publics, du droit de vote et du droit de se porter candidat à des élections, pendant une période de dix ans.

• **Article 45.**

Est complice, quiconque aura aidé à la consommation de l'infraction d'enrichissement illicite, ou qui était au courant que les biens dont il dispose provenaient de l'infraction d'enrichissement illicite, et il les a conservés ou recelés en vue d'aider l'auteur de l'infraction. Le complice est puni de la même peine prévue à l'article 37 de la présente loi.

A l'exception de la peine de confiscation des biens mal acquis, le complice sera exempt des peines encourues pour l'infraction d'enrichissement illicite, s'il a pris l'initiative de fournir à l'Instance ou aux autorités judiciaires des renseignements ou des informations, avant qu'elles n'en prennent connaissance, ayant conduit à la découverte de l'infraction d'enrichissement illicite.

Il est puni de la moitié de la peine d'emprisonnement prévue à l'article 37 de la présente loi, si le signalement intervient au cours de l'enquête et des investigations.

• **Article 46.**

Toute personne morale aura recelé ou conservé des biens provenant d'une infraction d'enrichissement illicite afin d'aider l'auteur de cette infraction, est puni d'une amende égale à la valeur des biens mal acquis objet de l'infraction, et encourt la peine de confiscation prévue au deuxième alinéa de l'article 37 de la présente loi. La personne morale est également punie d'une des peines complémentaires suivantes :

- > L'interdiction de participer aux marchés publics durant au moins cinq ans,
- > La publication, à sa charge, d'un extrait de la décision prononcée à l'encontre de la personne morale, dans l'un des journaux,
- > Sa dissolution et la confiscation totale de ses biens au profit de l'Etat.

Ceci ne fait pas obstacle à l'application de la peine d'emprisonnement prévue à l'article 37 de la présente loi à l'égard des dirigeants des personnes morales si leur responsabilité personnelle est établie.

.....

## **ABUS DE CONFIANCE (CP)**

• **Article 297.**

Est puni de trois ans d'emprisonnement et de deux cent quarante dinars d'amende, quiconque détourne ou dissipe, tente de détourner ou dissiper au préjudice des propriétaires, possesseurs ou détenteurs, des effets, deniers, marchandises, billets, quittances ou tous autres écrits contenant ou opérant obligation ou décharge, qui ne lui ont été remis qu'à titre de louage, dépôt, mandat, nantissement, prêt à usage ou pour un travail déterminé, salarié ou non salarié, à charge de les rendre, de les présenter ou d'en faire un usage déterminé.

La peine est de dix ans d'emprisonnement lorsque l'auteur de l'infraction est, soit mandataire, employé, ouvrier ou serviteur du possesseur de l'objet détourné, soit tuteur, curateur, séquestre, administrateur judiciaire, soit administrateur ou employé d'une fondation pieuse

• **Article 298.**

Est puni de six mois d'emprisonnement et de soixante-douze dinars d'amende, quiconque, s'étant fait remettre des avances en vue de l'exécution d'un contrat, refuse sans motif légitime d'exécuter ce contrat ou de rembourser les avances.

• **Article 299.**

Est puni de trois mois d'emprisonnement et de soixante-douze dinars d'amende, quiconque, soustrait frauduleusement des titres, pièces ou mémoires après les en avoir produit dans une contestation administrative ou judiciaire.

La tentative est punissable.

• **Article 300.**

Est puni de cinq ans d'emprisonnement et de sept cent vingt dinars d'amende, quiconque, abusant d'un blanc-seing qui lui a été confié, y consigne frauduleusement une obligation, décharge ou tout autre acte pouvant compromettre la personne ou les biens du signataire.

Au cas où ce blanc-seing ne lui aurait pas été confié, l'auteur de l'infraction est poursuivi comme faussaire et puni comme tel.

- **Article 301 (Nouveau).**

Est puni de trois ans d'emprisonnement et de cent dinars d'amende, quiconque, abusant de l'inexpérience, de la légèreté ou du besoin d'une personne ne disposant pas de ses biens, l'amène à souscrire, sans avantage correspondant, une obligation pécuniaire ou tout autre acte engageant ses biens.

La peine est de cinq ans d'emprisonnement et de deux cents dinars d'amende, si la victime est placée sous la surveillance ou l'autorité de l'auteur de l'infraction.

La tentative est punissable.



## **DILAPIDATION DES FONDS DES PERSONNES MORALES**

- **Article 117.**

Le ou les gérants sont responsables individuellement ou solidairement, selon le cas, envers la société ou envers les tiers, soit des infractions aux dispositions légales applicables aux sociétés à responsabilité limitée, soit des violations des statuts, soit de fautes commises dans leur gestion. Si les faits générateurs de responsabilité sont l'œuvre de plusieurs gérants, le tribunal détermine la part contributive de chacun d'eux dans la réparation du dommage.

Le tribunal ordonne la restitution par le gérant de droit ou de fait, des sommes qu'il a prélevées des fonds de la société, augmentées des bénéfices qu'il a pu tirer de l'utilisation desdits fonds dans son propre intérêt ou dans l'intérêt d'un tiers, sans préjudice du droit des associés de réclamer de plus grands dommages et de l'action pénale, s'il y a lieu. Les sommes allouées par le jugement sont dues à la société.



## **BLANCHIMENT D'ARGENT (LOI N°2015-26)**

- **Article 92.**

Est considéré blanchiment d'argent, tout acte intentionnel qui vise par tout moyen à la justification mensongère de l'origine illicite des biens meubles ou immeubles ou des revenus provenant directement ou indirectement de tout crime ou délit passible d'une peine d'emprisonnement de trois ans ou plus ainsi que tout délit sanctionné en vertu du code des douanes.

Est considéré également un blanchiment d'argent, tout acte intentionnel ayant pour but le placement, l'acquisition, la possession, l'utilisation, le dépôt, la dissimulation, le camouflage, l'administration, l'intégration ou la conservation du produit provenant directement ou indirectement des infractions prévues par le paragraphe précédent ainsi que la tentative, la complicité, l'incitation, la facilitation, ou l'apport de concours à le commettre.

L'infraction de blanchiment d'argent est indépendante de l'infraction principale quant à sa constitution. Elle est prouvée par l'existence de présomptions et de preuves suffisantes sur l'origine illégale des biens objet de blanchiment.

Les dispositions des alinéas précédents sont applicables même si l'infraction dont provient l'argent objet du blanchiment n'a pas été commise sur le territoire tunisien.

# ANNEXE 3 :

## QUICK SCAN ANTICORRUPTION

QUESTION	Oui	Non
Est-ce que l'entreprise dispose d'une politique anticorruption écrite et connue de tous les employés ?		
L'entreprise dispose-t-elle d'un système de contrôle interne pour prévenir et détecter les actes de corruption ?		
Les employés sont-ils formés à la lutte contre la corruption et sensibilisés aux risques de corruption ?		
L'entreprise a-t-elle mis en place une hotline pour signaler les actes de corruption ou les soupçons de corruption ?		
L'entreprise vérifie-t-elle les antécédents et les références des nouveaux employés et partenaires commerciaux ?		
Les contrats de l'entreprise contiennent-ils des clauses anticorruptions ?		
L'entreprise a-t-elle mis en place des mesures de diligence raisonnable pour s'assurer que ses partenaires commerciaux ne sont pas impliqués dans des actes de corruption ?		
L'entreprise a-t-elle mis en place des sanctions disciplinaires pour les employés impliqués dans des actes de corruption ?		
L'entreprise a-t-elle mis en place des processus pour réparer les dommages causés par des actes de corruption ?		
L'entreprise est-elle régulièrement auditée pour évaluer l'efficacité de ses mesures anticorruption ?		
Existe-t-il des processus de formation réguliers pour les employés concernant les politiques d'intégrité et de lutte contre la corruption ?		
Les employés sont-ils tenus de suivre un code de conduite éthique ? Comment est-ce que l'entreprise encourage le respect de ce code de conduite ?		
Quelles sont les procédures d'évaluation des risques de corruption que l'entreprise utilise pour les partenaires commerciaux, les fournisseurs et les clients ?		
Y a-t-il un système d'alerte permettant aux employés de signaler tout acte potentiel de corruption sans crainte de représailles ?		
Comment l'entreprise surveille-t-elle ses activités commerciales pour détecter tout signe de comportement frauduleux ou de corruption ?		
Comment l'entreprise traite-t-elle les violations de ses politiques d'intégrité et de lutte contre la corruption ? Y a-t-il un processus disciplinaire clair pour les employés qui enfreignent les règles ?		
Comment l'entreprise garantit-elle que ses partenaires commerciaux respectent les mêmes normes d'intégrité et de lutte contre la corruption que l'entreprise ?		
Comment l'entreprise évalue-t-elle régulièrement l'efficacité de ses politiques et de ses procédures d'intégrité et de lutte contre la corruption ?		

# ANNEXE 4 :

## CAS PRATIQUE D'ÉLABORATION DU PLAN D' ACTIONS POUR METTRE EN PLACE UN DISPOSITIF ANTI-CORRUPTION

Une entreprise fabricante des composants automobiles, nommée XYZ, souhaite implémenter **concrètement** un dispositif d'intégrité et anti-corruption.

**Il est important de noter que ce plan d'actions est un exemple général, chaque entreprise devrait l'adapter en fonction de ses besoins et de sa situation spécifique.**

### **1. Établir une cartographie des risques de corruption qui peuvent impacter l'entreprise :**

- Identifier les activités et les processus qui présentent un risque de corruption au sein de l'entreprise .
- Évaluer la probabilité et l'impact de chaque risque identifié .
- Prioriser les risques en fonction de leur probabilité et de leur impact .
- Établir une liste des mesures à prendre pour atténuer chaque risque identifié .
- Mettre en place des mécanismes de suivi pour s'assurer que les mesures sont mises en œuvre et efficaces.

### **2. Établir une procédure d'évaluation des risques de corruption des tiers (client, fournisseurs, etc.) :**

- Identifier les tiers avec lesquels l'entreprise interagit et qui présentent un risque de corruption .
- Évaluer la probabilité et l'impact de chaque risque identifié .
- Prioriser les risques en fonction de leur probabilité et de leur impact .
- Établir une liste des mesures à prendre pour atténuer chaque risque identifié .
- Mettre en place des mécanismes de suivi pour s'assurer que les mesures sont mises en œuvre et efficaces.

### **3. Elaborer et adopter un code de conduite interne :**

- Définir les valeurs de l'entreprise en matière de lutte contre la corruption .
- Établir des règles de conduite claires pour tous les employés, fournisseurs et autres parties prenantes .
- Inclure des politiques et des procédures pour prévenir, détecter et signaler toute activité suspecte liée à la corruption.
- Mettre en place des mécanismes de formation et de sensibilisation pour les employés sur le code de conduite.

### **4. Définir un régime disciplinaire :**

- Établir un ensemble de sanctions disciplinaires pour les employés qui enfreignent le code de conduite de l'entreprise.
- S'assurer que le régime disciplinaire est équitable et cohérent pour tous les employés .
- Sensibiliser les employés aux conséquences de la corruption sur l'entreprise et sur leur propre carrière.

### **5. Mettre en place un dispositif de contrôle et d'évaluation interne :**

- Établir des procédures de contrôle interne pour les activités à risque de corruption .
- Mettre en place des mécanismes de surveillance pour détecter les activités suspectes .
- Évaluer régulièrement l'efficacité des mesures de contrôle interne et apporter des ajustements si nécessaire.

### **6. Elaborer les procédures de contrôle comptable :**

- Établir des procédures comptables claires pour toutes les transactions financières .
- Mettre en place des mécanismes de suivi pour s'assurer que les procédures sont respectées .
- Effectuer des audits comptables réguliers pour détecter les activités suspectes.

## **7. Mettre en place un dispositif d'alerte :**

- Établir une procédure pour signaler les activités suspectes .
- Mettre en place un canal de signalement confidentiel pour les employés, les clients et les fournisseurs .
- Établir des mécanismes pour enquêter sur les signalements et prendre les mesures correctives nécessaires.

## **8. Former le personnel :**

- Identifier les groupes de personnel à former en fonction de leur niveau hiérarchique et de leur fonction .
- Concevoir des modules de formation adaptés à chaque groupe en se basant sur les risques de corruption identifiés et sur les éléments clés du code de conduite interne .
- Organiser des sessions de formation régulières pour tous les groupes de personnel identifiés, en prenant en compte les nouvelles recrues et les besoins de formation continue .
- Encourager les employés à signaler les comportements suspects ou les situations de corruption en leur fournissant des canaux de communication appropriés .
- Suivre régulièrement l'efficacité des sessions de formation en menant des évaluations et des enquêtes auprès des employés pour mesurer leur compréhension et leur engagement en matière de lutte contre la corruption.

## Tunisian Automotive Association (TAA)

Tunisian Automotive Association est une association Tunisienne à but non lucratif créée en Février 2016 à l'initiative des acteurs de l'industrie des composants automobiles en Tunisie afin de favoriser les échanges, la collaboration et la synergie entre les entreprises du secteur de l'industrie automobile et d'accompagner les autorités Tunisiennes pour développer et promouvoir le secteur en Tunisie. L'association compte plus de 80 membres et a pour mission de :



- Stimuler l'industrie automobile tunisienne (exportations, intégration locale, développement du capital humain)
- Développer et soutenir toutes les initiatives visant le renforcement du secteur (Formation, Accélération, innovation...)
- Assister tous les investisseurs potentiels intéressés par le secteur automobile tunisien
- Représenter les intérêts de ses membres, assurer la synergie efficace entre les autorités publiques, les organisations privées, nationales et internationales.



## Le GITAS

Le Groupement des Industries Tunisiennes Aéronautiques et Spatiales, a été créé en mai 2006. Il rassemble 45 sociétés Membres qui opèrent dans la conception, l'ingénierie, l'industrialisation, la fabrication et à la maintenance aéronautique et spatiale.

# G I T A S

Le GITAS, représentant que l'industrie aéronautique tunisienne, occupe une place prépondérante dans le paysage industriel tunisien. Actuellement présidé par Monsieur Thierry Haure-Mirande, le GITAS construit une solide chaîne d'approvisionnement aéronautique en Tunisie, répondant aux critères d'excellence internationaux. L'accent est mis sur le développement d'un environnement favorable à l'implantation de nouvelles entreprises, tout en consolidant celles déjà existantes.

Les valeurs partagées, inscrites dans sa charte et sa déontologie, témoignent de l'engagement du GITAS envers l'éthique, la qualité et la collaboration. Cet engagement se manifeste également par la promotion de fournisseurs locaux agréés, qui répondent aux normes exigeantes de l'industrie, contribuant ainsi à l'émergence d'une supply chain tunisienne solide et compétitive.

---

GUIDE DE RENFORCEMENT DE  
L'INTÉGRITÉ ET DE LUTTE CONTRE LA

**CORRUPTION**

INDUSTRIES AUTOMOBILE ET AÉRONAUTIQUE